جان ميشال لوفيفر

القواعد الصحيحة للسلوك المهني



ـري

القواعد الصحيحة
للسلوك المهني

الطبعة الأولى

1412هـ - 1992م

المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع

بيروت - الحمراء - شارع اميل اده - بناية سلام

هاتف ٨٠٢٤٢٨ - ٨٠٢٤٠٧ - ٨٠٢٢٩٦

بيروت - المصيطبة - بناية طاهر خالد [illegible]

ص.ب ١١٣/٦٣١١ تلكس [illegible] - لبنان

جان ميشال لونيڤر

القواعد الصحيحة للسلوك المهني

ترجمة:
علي المصري

المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع

هذا الكتاب ترجمة :

JEAN-MICHEL LEFEVRE

SAVOIR COMMUNIQUER

pour être plus efficace dans son travail

تمهيد

هل تقع مهمّة الاتّصال على كلّ الناس؟

أي كتاب هو أداة اتّصال... والذي بين يديك لا يشذ عن هذه القاعدة. لذا فإنّه من العبث تماماً أن نخصّ به كلّ الناس: فمع رغبة التوجه إلى الجميع قد لا نصل إلى أي إنسان!

لقد انصب اهتمامنا على كلّ من يتعاطى أعمالاً تقوم في جزء منها على الاتّصال بالآخرين ومنهم:

● **البائعون** الذين يتعيّن عليهم أن يقدّموا ويعرضوا ويجادلوا للتوصّل إلى الإغراء والإقناع...

● **المستشارون** الذين لا قيمة لأفكارهم (الجيّدة)، في نهاية المطاف، إلاّ على أساس نوعية عرضها وتقديمها...

● **الكوادر ومجموع الرؤساء** الذي عليهم ودون توقّف أعلام فرقهم ومطالبتها وتحريكها...

● المدراء الذين عليهم الخروج من الظل ورفع صورة مؤسستهم عالياً في الداخل كما في الخارج. . .

● الموجّهون الذين ينسون غالباً أنّه إذا كان التأهيل يعتمد على الاختصاص والخبرة، فهو قبل كلّ شيء فرصة وعمل اتّصال محضّر، مدبّر وقابل للقياس. . .

وأخيراً كلّ الذين يكتشفون في فترة من حياتهم المهنية أنّ «عليهم ممارسة الاتّصال، والذين لم يختاروه بعد والذين يخفيهم نوعاً ما هذا الاكتشاف.

هذا الكتاب يأمل أوّلاً في طمأنتهم: مع القليل من التيقُّظ، والمنهجية وحسن التصرّف بإمكان الجميع ممارسة «الاتصال» بفعالية ونجاح.

كما سيساعدهم على عدم الوقوع في المطبّات الأولى التي ستواجههم وسيشرح لهم كيف يعدّون لاتّصالهم بطريقة عقلية ومنهجية، وكيف يستمرون بالسيطرة قدر المستطاع، على سيرورة معقّدة وفريدة في كلّ من حالاتها. وأخيراً سيحاول جعلهم يلمسون لمس اليد الدلالة الكامنة في أية عملية ناجحة: أي لذّة الإفهام والإقناع والحصول على موافقة المستمع.

تعلّم الاتّصال. . . ولكن لماذا؟

إنّ حياة المؤسّسات مفعمة بالأفكار المبتكرة والذكية والمفيدة، ولكن التي لا يلمع نجمها بل تختفي، تتراجع أو تتبخّر وذلك لعدم عرضها وتنميتها وبيعها، أي لعدم «إيصالها». . .

وقد تصبح إحدى هذه الأفكار «فكرة القرن» لمجرّد أسباب إحصائية، فتجعل صاحبها غنياً، ومشهوراً وسعيداً وتصبح بالتالي مؤسّسته أكثر ازدهاراً.

وكم من هذه الأفكار تبقى ميتة لسبب وحيد هو أنّه لم يتمّ إظهارها بالشكل الملائم، فتعذّر إيصالها أو حصل بشكل سيّء.

ولا شكّ في أنّك تحمل في طيّات ذاكرتك المهنية مرارة ثابتة ضد أفكار رديئة ولكن عرضت عرضاً جيداً وسُوِّقت ولمعت بحيث كان بريق الكلمات أو الصور يخفي ضعف طروحاتها أو رداءة تحليلها.

من الواضح أننا هنا لسنا بمعرض تشجيع الرداءة: فالأنفع دائماً والأكثر مردودية هو إظهار الأفكار الجيِّدة وليس الأفكار الرديئة.

وكونك مهنياً على درجة من النجاح والمستوى الجيّد، فقد يكون من الخسارة أن لا يُعرف ذلك وتبقى أفكارك اللافتة أو المقنعة ذابلة وواقعة في شرك اتّصال سيء، مرتجل، هزيل أو مهمل كلياً.

في حال بقيت في شكّ من الأمر، اطرح على نفسك (بالترتيب أو كيفما اتفق) بعض هذه الأسئلة:

- لماذا اشتريت سيارتك الأخيرة؟
- من انتخبت في المرة الأخيرة ولماذا؟
- لماذا لم تنجح مؤخّراً في أن تحصل على علاوة؟
- لماذا لم يوافق شركاؤك على اقتراحاتك؟

إذا اتفق أنك لم تجب عن سؤالين على الأقل من هذه الأسئلة بأنّه قد «أغرتك» طريقة اتّصال ناجحة أو أنّك بالذات لم تتمكن من إقامة اتّصال مقنع، فأطبق دفّتي هذا الكتاب حالاً... دعه، أعده إلى المكتبة، أو قدّمه إلى صديق ليست له قناعاتك(1).

---

(1) إليك على سبيل الإفادة بعض الأجوبة المعقولة:

السؤال الأول: ليست السيارة التي وقع عليها اختيارك أفضل أو أسوأ من السيارات الأخرى، فلها المظهر نفسه وميزات مماثلة. بأي حال، لست ملماً بالميكانيك، والبائع أثبت لك أنّ محرّكه هو الأفضل في فئته... من جهة أخرى بإمكانك الآن أن تبيّن =

وإلاّ فاحتفظ به: فقد وضع من أجلك أو لسوف نترافق لبعض الوقت على طريق معرفة الاتّصال.

سوف تتعلّم كيف تضاعف كفاءتك، كيف تبرزها، كيف تُعلِم، وتُقنع، وتجذب...

إن طموحنا، غير المتواضع ولكن الواقعي تماماً، هو مساعدتك في أن تبني، خطوة خطوة، منهجياً، اتصالاً على قياس موهبتك.

استعمل هذا الكتاب لتتعلم الاتّصال

لم نضع هذا الكتاب بشكل متسلسل... ليس من الضروري قراءته صفحة بعد صفحة أو فصلاً بعد فصل.

فهو يجري على أساس الأسئلة والنصائح المتتالية التي يمكن تناولها حسب ترتيب حاجاتك أو عدم ترتيبها (الظاهر!). إنّه تارة عبارة عن سؤال، «حقيقي» سبق وعرفته بصفته هذه مطروحاً عليك، وتارة أخرى مصدر أخطاء كلاسيكي، أي سؤال ستطرحه قريباً على نفسك...

وللأمانة نعترف بعدم وجود نهج يضمن كمال أي اتصال: هناك على وجه الخصوص حواجز نعتمدها لتفادي الوقوع في المطبّات والأخاديد. وهناك أخيراً الشعور بضرورة التطلّب والمنهجية. بقدر ما نستخدم عناصر غامضة، تجريبية، متشرة، مضرة، عاطفية (أي كلّ ما سوف ندعوه ثوابت «هشّة»)، بقدر ما يستدعي أن نكون على درجة كبيرة من الدقّة.

= ذلك بنفسك للذين يحترصون على اختيارك!

السؤال الثاني: الجواب نفسه. فقط استبدل كلمة «سيارة» بـ «مرشح»، و«الميكانيك» بـ«السياسة» و«محرك» بـ«برنامج»....

السؤال الثالث والأسئلة الأخرى: الجواب نفسه... أنت من سيقوم بإحلال البدائل المناسبة.

فالاتّصال الناجح هو معايرة جديدة عند كلّ مرّة بين الإقناع والمهارات والمنطق والحدس والعمل والخبرة. إنّه مجموعة من القواعد الملحوظة، والمهارات المتآزرة، وسلسلة من الاهتمامات المتداخلة... ومن المعلوم أن المقاومة القصوى لأي سلسلة لا تتمثّل إلّا في حلقتها الأكثر ضعفاً.

نقترح عليك أيضاً نـهجاً واضحاً في التحليل (نهجنا): هذا النهج يبسط أمامك مراحل في التفكير. اعتمد من بينها ما تعتقد أنّك بحاجة إليه... استوعبه جيداً، جرّبه، طوّعه، تدرّب على استعماله!

ولكن انظر أيضاً إلى المراحل الأخرى... فقد تبدو لك وأنت تعيد النظر فيها، مثيرة للاهتمام، مفيدة وفعّالة...

بنية الكتاب العامة

نقترح تبويباً للكتاب من عشرة فصول يخصّص كلّ منها لفكرة رئيسية محورية تردّ على سؤال مطروح (أو يجب أن يُطرح أو يستحق الطرح) في أي سيرورة اتّصال.

تمثّل الفصول السبعة الأولى «أركان الاتّصال السبعة». . . الأسئلة السبعة المطروحة والإجابات التي يجب تقديمها لتأمين فرصة للنجاح.

في هذا الاتجاه، تبني هذه الفصول طريقة كاملة ومنهجية للاستكشاف، ولتحليل أي عملية اتصال، ثمّ للتشخيص والتوصية.

في الحقيقة، يندر أن يكون المطلوب توضيح كلّ هذه الأسئلة بنفس الدرجة من الزخم. فالبعض منها تمّ تحليلها أصلاً أو أنّها موضوع أجوبة أوضح من أن تستحق دراسة معمّقة إضافية.

وتبرهن التجربة مع ذلك أنّ هذه الوضوحات، حول أحد النقاط تنقل غالباً، ونوعاً ما، الصعوبات إلى النقاط التي تصبح، لهذا السبب، على درجة من الخطورة أو المشاشة عند تعميقها.

أمّا الفصول 8 و9 و10 فإنّها تعالج نقاطاً نوعية ليس من الضروري لكلّ عمل منهجي يسبق الاتّصال الناجح أن يمرّ عبرها. إنّها تقع إذاً خارج عملية ونهج الاستفهام. إلاّ أنّها عبارة عن تعميق لأسئلة مفيدة قد تُطرح يوماً على كلّ من تُلقى عليهم مسؤولية الاتّصال في إطار مشروعهم أو مؤسستهم.

الفصل الأوّل

توجّه دوماً إلى أحد ما

1 - التكلّم ، إنّما هو التكلم إلى شخص ما

خلف هذه البداهة يكمن سؤال حقيقي، حقيقي لدرجة تجعله موضوع هذا الفصل الأوّل. إنّ أوّل سؤال يطرح عند بداية التفكير بأي اتصال هو: «إلى من أتوجه؟».

إنّ هذا السؤال لهو أكثر صعوبة ممّا يبدو والإجابة عنه لا تأتي من تلقاء نفسها.

هل تعرف ذلك منذ زمن بعيد؟ هل اعتدت طرح هذا السؤال والإجابة عنه؟ هل أنت متأكّد من ذلك؟

أثناء محاضرتك التجارية الأخيرة، توجّهت إلى بائعيك بلغة الفني المحترف. النتيجة: عدم انطلاق مبيعاتك من أصناف المنتوجات الجديدة!

عند استجابتك لدعوة العرض الأخيرة، أخذت تثني على

مؤهلات فريقك ومهاراته... دون أن تثير حاجات عميلك أو تتكلّم عنها. وفي الواقع لن يصبح هذا «عميلك»: لقد فضّل التعامل مع منافسك.

أمّا الإعلان الخاص بمؤسستك (طباعة رباعية على ورق مصقول) فيبقى مكدّساً طي النسيان... يعتق حتى قبل توزيعه.

ربحت (مثل كثيرين غيرك...) جائزة في مهرجان كذا عن الشريط الخاص بمؤسستك. ولكن كم من الحضور شاهده وكم سيشاهده؟

تضع في صفحة المذكرات في مفكرتك لائحة بأسماء المرسل إليهم «لإعلامهم»... أتعلم تماماً لمن، وعلى وجه الخصوص لماذا؟

ما هو المشترك بين هذه الحالات المختلفة؟ في جميع هذه الحالات، تكون إزاء عمليات اتّصال «دون محاورين»: إمّا لم يجر التعرّف إليهم، أمّا لم يجرِ اختيارهم.

في الحالتين الأولى والثانية، يؤدّي غياب التفكير حول المستهدفين إلى أخطاء: لعدم تحديدنا الكافي إلى من نتوجّه، ننسى المرسل إليهم ونتكلّم عن شيء آخر (عن ذاتنا مثلاً...).

في الحالات الأخرى لم يتم حتى طرح السؤال: نتكلّم دون أن نسأل أنفسنا مع من! وليس من المدهش إذاً أنّ الإعلانات والأفلام تهمّ واضعيها وتبقى في الخزائن.

بالطبع فإنّ حياة مؤسستك أو وظيفتك ومسار مهنتك ليست في خطر مباشر من جراء هفوات الاتّصال هذه. ولكن فعاليتك المهنية والصورة التي تعطيها عن نفسك هما المعرّضتان بالتأكيد لهذا الخطر.

وهكذا، وقبل أن تتفوّه بكلمة، كن على يقين تام أنّك ستتكلّم مع أحد ما (أو جماعة ما): عرّفهم، اكتشفهم، احترمهم!

دون ذلك، فإنه يُحتمل أن تتكلّم... وحيداً! وهذا لا يخدم في شيء أبداً ويُخشى أن يُنظر إليك في نهاية الأمر نظرة استغراب...

كلّ هذا الفصل مخصّص لمساعدتك في أن تعاين مستهدفيك جيّداً. وهذا بالطبع ليس كافياً لكي تصل إليهم وتحصل على ما تتوخّى من نتائج. ولكنّه شرط ضروري.

القاعدة الأولى

إن لم تكن قد وضعت اللائحة الشاملة لأسماء من ستتوجّه إليهم، أوقف كلّ شيء وباشر بوضعها.

2 . أقم علاقة اتّصال

إنّ أي مناسبة اتصال تضعك دائماً في علاقة مع مستقبل (متلقٍّ) ما. المقصود في المقام الأوّل علاقة بينك وبين مستقبِل واحد: نذكر هنا على سبيل المثال المحادثة بين شخصين، الدرس الخاص أو أيضاً الحوار بين بائع وزبونه، بين موظّف مسؤول ومستخدم تابع له.

وفي المقام الثاني، المقصود هو اتّصال يقوم بينك وبين عدّة مستقبلين، وهنا بالذات تتعقّد الأمور. ولنوضّح أولاً أنّ هذه هي الحالة الأكثر مصادفة والأصعب معالجة.

وإليك السبب!

إنّ المسألة الرئيسية (والسؤال الأساس لهذا الفصل) معرفة ما إذا كان الذين تتوجّه إليهم يشكّلون فعلاً مجموعة متجانسة. وهل تستطيع إذاً أن تتوجّه إليهم «كما إلى شخص واحد»؟ هذا ما يعيدنا، تقريباً، إلى المقام الأول: أنت مقابل آخر (حتّى ولو كان هناك «آخرون» عدّة...)

وإذا لم تتمكّن من القيام بذلك، فهذا يعني أنّك تتوجّه إلى

مستقبلين غير متجانسين. تخيل أنك تلقي محاضرة: عليك أن تملك من المواضيع والأحاديث والشروحات ما يساوي عدد الحضور!

هل تبتسم؟ اسأل نفسك إذاً لماذا يُلقى عليك سؤال بسيط حول ما قلته لتوّك بالضبط، رغم العرض الوافي والواضح جدّاً.

اسأل نفسك أيضاً لماذا يتوجّب على المدربين أن «يكرّروا نفس المقولة عشر مرات» في الحلقات الدراسية والتدريبية قبل أن يتوصّل المستمعون العشرة أو الخمسة عشر إلى فهم ما يقال.

عملياً، يكون وضع الاتّصال الذي توجد فيه أكثر تعقيداً بقليل من الوضع المبيَّن أعلاه. وفي الحقيقة، في كلّ مرّة تبثّ فيها معلومة معيّنة، فإنك تتلقّى معلومة مرتدّة. وهذا ما يسمّيه الأنكلوسكسون المفعول الارتجاعي feed - back.

عند حصول المفعول الارتجاعي يصبح المتلقي مرسلاً والعكس بالعكس. وعلى هذا فإنّه في أي حوار يصبح كلّ طرف بدوره مرسلاً ومتلقياً، متلقياً ثمّ مرسلاً... حتّى أنّه يمكن القول أنه أحياناً يكون كلّ طرف وفي الوقت ذاته مرسلاً ومتلقّياً: إنّ أي إيماءة أو حركة أو تقطيب حاجبين ـ ظاهر أو خفي ـ هي أيضاً معلومات مرتدّة ينقلها من يصغي إلى من يتكلّم. وستتعلّم بسرعة استعمالها بفعالية!

في كلّ مواقف الاتّصال التي ستواجهها، ستلقّى معلومات مرتدة.

● في علاقة الفرد بالفرد، يمرّ المفعول الارتجاعي عبر الكلمات والمواقف: ما يقال وما لا يقال. وما لا يقال «يقول» غالباً أكثر ممّا يقال...

● في الاتّصال «المباشر» مع مجموعة من الناس (سواء تكوّنت من 10 أو من 500 شخص)، فإنّ ردّة فعل المتلقّين تصلك دوماً إذا كنت قد ألِفت نوعاً ما الوقوف على نوعية الإشارات: صمت متنبّه،

جلبة، تثاؤب، نحنحة، ثرثرة... هل اختبرت «معاناة المحاضر»؟ إنّها في أن ينظر مستمعوه، في إحدى لحظات عرضه، إلى ساعاتهم... ثمّ يصفوها على آذانهم بقلق شديد للتحقّق من أنّ العقارب لم تزل على حركتها الطبيعية!

إنّ الاتّصال المفيد والفاعل[1] يستعمل منهجياً المعلومات المرتدّة، لكن هذا الاستعمال ليس ممكناً إلّا إذا كان قد تمّ تحديد نوعية المتلقّين وانتخابهم أو أيضاً إذا كانوا متجانسين تماماً.

ويشكّل عدم تجانس المتلقّين مسألة أساس في عملية الاتّصال. فالاتّصال المثالي هو الذي يضع أمام المتكلّم متلقياً واحداً، أو، وحتّى نكون أكثر دقّة وواقعية، يضع مجموعة مكوّنة من عدّة متلقين متجانسين. ولا يهمّ عدد العناصر التي تشكّل هذه المجموعة: فطابعهم المتجانس يضمن لهم ما يكفي من النقاط المشتركة القوية والبديهية، يتقاسمونها «للاستجابة كرجل واحد». الاجتماعات السياسية والحفلات الاستعراضية الحديثة. الضخمة تعمل على هذا النحو.

القاعدة الثانية

عند كلّ اتّصال، يتلقّى المتكلّم معلومات مرتدّة ممّن يتوجّه إليه (أو إليهم)، عليك دائماً أن تأخذ هذه المعلومات بالاعتبار.

---

(1) سنميّز بين الصفتين «فاعل» و«فعّال».

نقول عن أي نظام أنّه فاعل عندما يصيب النتائج التي وضع من أجلها. فهو يصل إذاً إلى عتبة الجودة المطلوبة، نشير كذلك أنّ نظام لا يمكنه أن يكون فاعلاً تقريباً: إمّا أن يكون فاعلاً أو لا يكون.

بالمقابل، يمكن للنظام أن يكون فعّالاً تقريباً: فالفعالية هي قيمة نسبية تتزايد بالنسبة لأهميّة ما «ينبثق» عن النظام انطلاقاً من عناصر داخله قد تبقى ثابتة.

3 . اتقن اختيار مستهدفيك

هل يكفي مجرّد التوجّه إلى أحد ما كي يحصل الاتصال؟ أو بالأحرى، هل يكفي وجود متلقين للحصول على مستهدَفين؟ إنّ الفرق هنا هو على درجة من الأهمية: فمستهدفونا هم متلقّون، لكن متلقينا ليسوا جميعاً مستهدفين. فما هو الفرق يا ترى بين هذا وذاك؟

إن المستهدفين هم متلقون تم تحديد هويتهم، ووصفهم واختيارهم. لهم وحدهم الأهمية في عملية الاتّصال التي تقوم بها: بالنسبة إليهم تتحدّد النتائج المطلوب نيلها وعليهم ـ فقط ـ تقيس نجاحك أو فشلك.

وهذا مثل بسيط: ها أنت تطرح في السوق سلعة تجارية جديدة تتوجه بها إلى حرفيي البناء. يجب أن تتمّ عمليتك التجريبية الأولى في العاصمة وضواحيها. تختار إذاً بثّ موضوع متلفز على مدى اثنتي عشرة دقيقة عن طريق إحدى محطّات التلفزيون. وينجح إعلان موجّه بعناية بإعلام الحرفيين ودعوتهم للجلوس أمام جهازهم في يوم كذا الساعة كذا.

من سيشاهد عملياً البرنامج في اليوم والساعة المحدّدين؟

ـ المولعون بالشاشة الصغيرة والمثابرون على مشاهدتها.

ـ مشاهدون للبث بالصدفة؛

ـ قسم من «مستهدفيك» (يرتبط حجمه بقدر ما يكون الإعلان عمل جيداً)؛

ـ منافسوك ولا ريب،

ـ رهط من الأشخاص لن تعرفه أبداً . . .

تشكّل كلّ هذه الفئات المتغايرة والمتباينة متلقّي برنامجك. وحدهم الحرفيون، الذين جرى تحديدهم وإخطارهم ودعوتهم

لمشاهدة البث والذين تنتظر منهم ما له علاقة بإنتاجك يشكُلون أهدافك.

إنَ عليهم وحدهم تتوقّف مصلحتك، وبالنسبة لهم وحدهم ستقيس نجاحك: مثلاً على أساس قسائم الإجابة المردودة أو عدد الاتّصالات الهاتفية على رقم مفتوح مجاني.

إذاً سيشكّل المستهدَفون جزءاً من متلقّي اتصالك. وبقدر ما يكون نظام الاتّصال دقيقاً، يتجه عدد المستهدفين للتطابق مع عدد المتلقين. ويسمح الاستعمال المعلوماتي لبطاقات عمليات البيع بالمراسلة بتهديف دقيق جدّاً يوفِّر النفقات الزائدة المترتبة على بث واسع جدّاً[2].

ستقول لي أنّك لا تعتمد دراسة مباشرة للسوق ولا بيعاً بالمراسلة. بالتأكيد... ولكن لماذا لا يُستفاد من حسن تصرّف هؤلاء المحترفين ودقّتهم.

القاعدة الثالثة

عند عملية الاتّصال، لن تحدّد دائماً كلّ المتلقّين. المستهدفون هم من المتلقّين من اخترت التوجّه إليهم.

4 . احذر الأهداف «الضمنية»

ها أنت ترغب في التوجه إلى مجموعة من الأشخاص. كيف يمكنك، وقد اخترتها بنفسك لتكون هدفاً لك، أن تعرف وبسهولة

(2) يميّز اختصاصيو «دراسة السوق الميدانية» عموماً عدّة «نوعيات» من المستهدفين: فحول النواة الصلبة، وقلب الهدف»، تنتظم طبقات من المستهدفين أقل أهمية وبحظوظ نجاح أقل شأناً. إنَّ تصويبك إلى ما يتعدّى قلب الهدف يسمح لك مع ذلك إما بإجراء اختبارات على أقسام أخرى من السوق، وإمّا بالحصول على توفيرات مستفيداً من تأثير الجمهور العريض والنفقات الهامشية.

ما إذا كان هؤلاء الأشخاص يشكلون مجموعة متجانسة ومتماسكة ومحدّدة الهوية؟

المسألة الأولى: لا وجود لمجموعات من السكان تشكّل بذاتها، طبيعياً، ضمنياً وتلقائياً، هدفاً ما، حتّى وإن كانت جدّ متقاربة ومقولبة اجتماعياً. إنّ جماعات اجتماعية متماسكة وصلبة كالعائلة والقبيلة وجماعة المهنة والدائرة والزمرة. . . لا تشكّل تلقائياً أهدافاً معيّنة. وبعبارة أخرى، وبالمعنى الذي نقصد، فإنّ «المستهدف» هو مفهوم نسبي، مرتبط حصراً بعملية اتّصال مرسومة ومحدّدة بزمن ما وبأمكنة وخاصة بنتائج منتظرة (وتشكل هذه النقطة الأخيرة، الأساسية، موضوع الفصل الثاني).

ويأتي هذا مباشرة في أساس المسألة الثانية: علينا القيام بتحليل المستهدَفين مع كلّ عملية اتّصال جديدة. في الواقع، إذا كان من الممكن الإقرار سلفاً بعدم التطوّر العميق لخواص الناس موضع البحث الفردية خلال فترة زمنية وجيزة، فإنّ خواص عملية الاتّصال (فتراتها، أمكنتها، نتائجها. . .) تكون مختلفة بالضرورة. خصائص المستهدفين هي إذاً عند ملتقى خصائص الأشخاص المقصودين وخصائص عملية الاتّصال.

تشكّل مرحلة تحديد المستهدفين دائماً صعوبة لدى المبتدئين حديثاً في مجال الاتصال: لا يجب الذهاب مع تيارات العادات والبداهات الكاذبة.

وتتمثّل العادة الأكثر ضرراً في الاعتقاد بعدم وجود مشكلة مستهدفين منذ لحظة امتلاكنا لشيء نقوله!

وترتكز البداهة الخادعة الرئيسية على تصوّرنا أنّه بحجة أنّنا نعرف إلى من علينا التوجه، فإنّ مسألة المستهدفين تحلّ حكماً. في

كلتا الحالتين تُعتبر المسائل محلولة حتى قبل مجرّد طرحها!

5 . ميّز دوماً مستهدفيك

قبل أن ندخل في سياق الطريقة المنهجية للتحليل، لنتوقّف بضع لحظات نتفحّص خلالها النقاط التي ستمكننا من توصيف مستهدفينا.

هنا نجد أنفسنا بصدد طائفة من المعالجات الممكنة التي تقترح «نمائط» مختلفة، أي مجموعات من الخصائص التي تُعتبر، بالتجربة وغالباً بطريقة إحصائية، أنّها متماسكة. وهي تعين فئات من الناس سنحاول أن تصنّف من بينها المستهدفين في قدر مماثل من الخانات الممكنة.

هناك معالجات اقتصادية، وجغرافية، واجتماعية ـ ثقافية أو جامعة لعدّة من هذه المعايير المختلفة. ولا شكّ أنّ النمطية الأكثر جاذبية حالياً هي تلك التي تمّ تحديدها وتنميتها وتفعيلها باستمرار: إنها نمطية مركز هافا للاتصال المتقدّم Centre de communication avancée de Havas.

وبما أننا نفكر سوية حول عمليات اتصال ضمن المؤسسات، أي حول مجموعات من الناس قابلة للتحديد سلفاً، نقترح عليك طريقة معالجة ربّما تكون أقلّ تألقاً، ولكن حسنتها أنه يمكن بلوغها تماماً دون إعلام أو تدريب مسبق، وأنّها قابلة للاستعمال فوراً.

لهؤلاء المستهدفين الذين اخترت التوجه إليهم صفات من أنماط مختلفة ومستويات عدّة. إنّها منتظمة حسب طبقات متوالية أو دوائر متراكزة حول نواة صلبة. ومع كل دائرة من هذه الدوائر تتلاءم صفات مختلفة تتكدّس غالباً وتتجمّع، ولكن أحياناً تتداخل مع بعضها البعض.

● تتكوّن نواة الهدف الصلبة من صفات الشخص. وفي هذا مظهر مزدوج. أولاً مظهر سيكولوجي خالص: فالشخص فريد وحيد، يحدّده تاريخه البيولوجي وتربيته وبيئة حياته الشخصية. لكنّنا سنحاذر جدّاً الاعتماد على هذه المعزوفة الخاصة جداً. يبقى النفساني مجالاً لما هو حميم وداخلي، وحتّى لو استحال تجاهله، فإن تناوله لا يدخل ضمن خياراتنا.

بالمقابل يتطور الشخص أيضاً في وسط ثقافي اجتماعي، هو أكثر عمومية أي أكثر قابلية للاستخدام: فمستوى الحياة، والعادات الثقافية، والتربية واللغة جميعها مؤشرات ومراجع قابلة للاستعمال.

● يمارس الشخص وظائف معينة في إطار مهنة ما. ترتبط بالوظائف صفات تقنية محدّد جداً، وبالمهن صفات ثقافية راسخة ومشتركة: إنّها ثقافة المهنة. وهي تشكّل الأساس الصلب لكلّ التآلفات الحرفية وتحدِّد طقوساً جماعية على قاعدة مفردات لغوية، وحركات، ومواقف وسلوكيات خاصة.

ونشير إلى أنّ نفس الوظائف في مهن مختلفة تحدد صفات مختلفة. وتتغلب ثقافة المهنة غالباً على عناصر الوظيفة.

فالمحاسب في وكالة إعلانات مثلاً ليس «نفس المحاسب» الذي يعمل في شركة صناعية. كما أن مهمات التدريب لا يمارسها ضابط في إطار فرقته كما يمارسها رئيس العمال في مصنع أو مهندس مسؤول في مكتب الدراسات.

● الوظائف والمهن تمارس في إطار مؤسسة أو مشروع. ولهذه المؤسسة هويتها وصفاتها الخاصة. وهي سواء كانت سلبية أو إيجابية، فإنّها تؤثّر على الصفات الأخرى.

● وأخيراً تسير حياة المؤسّسة في سياق ثقافي اجتماعي واضح،

محدّد على الأقلّ بمكان وزمان. هكذا فالحياة في الفرع الفرنسي المستقبل لشركة IBM ليست ذاتها كما في فرعها المستقل في هونغ - كونغ. كما وإنّ ثقافة IBM، مع أنها منمطة جداً ومعايرة ومراقبة، فإنها في تطور مستمر.

القاعدة الرابعة

يتمتع مستهدفوك بصفات عديدة. أبدأ بتحليلها: لا نحسن التوجه إلاّ إلى الذين نعرفهم حقّ المعرفة!

6 . حدّد الصفات النافعة

إذاً على أساس المستويات الأربعة التالية ستتحدّد صفات المستهدفين:

- الشخص،
- الوظيفة والمهنة،
- المؤسّسة،
- السياق المكاني والزماني.

وبتحليلنا المستهدفين انطلاقاً من هذه الشبكة، قد يحصل أن نقع على لوائح طويلة تصعب معالجتها. نضيف أنّ غرضنا ليس بأي حال الانكباب على تحليل سوسيولوجي شامل.

فالسمات المميِّزة الوحيدة التي تهمنا هي التي تكون على علاقة مباشرة مع الموقف وأغراض الاتصال التي نشتغل عليها.

لتمييزها عن الصفات العامة سندعوها الصفات الملائمة. وهي بطبيعة الحال أقلّ عدداً بكثير من الصفات العامة للمستهدفين.

وسيكون لها الفائدة المزدوجة بكونها قابلة للاستعمال بسهولة

وملتصقة تماماً بحاجات أي موقف. ومن هنا بالذات لن تكون قابلة للاستعمال في سياق عملية اتّصال مختلفة.

7 . المسار العملي لتحليل المستهدفين

إن المسار العملي الذي نقترحه هنا مرتب في ثلاث مراحل. مع كلّ واحدة منها تتلاءم أسئلة علينا طرحها وأجوبة علينا وضعها وبطاقة عمل.

المرحلة الأولى:

ابحث عن خصائص المستهدفين

انطلق، وكما يحصل غالباً، من مجموعة من المستهدفين محدَّدة بلائحة من الأشخاص الذين تبغي الوصول إليهم.

من النادر أن تقتصر هذه المجموعة على فئة واحدة من العناصر (مثلاً: «كلّ بائعي المؤسّسة»). لكن هذا يحصل أحياناً ومع ذلك لا تحلّ مسألة التجانس. وهكذا من المناسب التساؤل ما إذا تمَّ اعتبار مجموعة حُشرت اصطناعياً بفئة واحدة وتحت عنوان خادع على أنّها فئة من العناصر المتجانسة.

إنّها الحالة المتكرّرة التي ندعوها حالة «الأهداف المزيّفة» التي تجمِّع تحت اسم عام وخطير مجموعات جزئية بصفات غير متجانسة أو متناقضة. احذر فئات المستهدفين مثل «الزبائن»، «كوادر المؤسّسة» أو أيضاً الأسوأ من بينها وهي فئة «الجمهور الواسع»... (انظر لاحقاً الفقرة الأخيرة).

سيكون كلّ مستهدَف تمّ تحديده عملياً موضوعاً لتحليل تجري خلاله جدولة الصفات المشتركة على كلّ واحد من المستويات المعيّنة التالية:

ـ الشخص،
ـ الوظائف الخاصة بمهنة ما،
ـ المؤسّسة،
ـ معطيات الزمان والمكان.

وإذا لم تكتشف، بعد تفكير عميق، صفات مشتركة، فهذا يعني أنّك تواجه «مستهدَفاً مزيَّفاً».

ستدوّن هذه الصفات العامة على بطاقة أولى، وسيكون لديك بالتأكيد بطاقة لكلّ مستهدف.

وقبل الانتقال إلى المرحلة الثانية، عليك الانكباب على عمل بسيط سيكون نافعاً لك فيها بعد، وهو أن تشير في الملف إلى بعض نتائج الصفات المحدَّدة وتأثيرها على الاتصال القادم.

إليك بعض الأمثلة:

● إذا كان من الخصائص المشتركة بين مستهدفيك مستوى تعليمي متوقّف قبل نهاية المرحلة الثانوية فذلك يعني (غالباً) ضرورة التزامك باستعمال مفردات محدودة ومراقبة.

● إن الانتماء لمهنة ذات ثقافة راسخة متعمقة (القانون، الطب، الخ.) يفرض اللجوء إلى مفردات تقنية، وحالات، وأمثلة، وتلميحات ترتبط بالمهنة.

● المؤسسة ذات الشهرة تقتضي الاستناد إلى رمز، وشعارات، ورواد، وخطّة...

القاعدة الخامسة

خصّص دائماً بطاقة لكل مستهدف وحدّد بوضوح كل صفات مستهدفيك، مستوى بعد آخر.

إذا لم تتمكّن من القيام بذلك، فهذا يعني أنّ معرفتك بهؤلاء الذين تودّ التوجه إليهم ناقصة. امنح نفسك عندئذ وسائل سدّ هذه الثغرة ولا تسقِط أبداً هذه المرحلة!

المرحلة الثانية

اختر الصفات الملائمة

وأنت تعمل على وضع نظام اتصال، تكون على معرفة بسياقه وبالنتائج المرتقبة منه. على أساس هذين المعيارين ستختار من اللائحة السابقة الصفات الخاصة بكل مستهدف التي تبدو لك ملائمة. والمقصود حقيقة أن تختار منها عدداً قليلاً (على العموم 4 أو 5 ملائمة فعلاً...) وتستبعد منها ما هو غير مفيد لأغراضك.

يتمّ هذا العمل على بطاقة أخرى[3]. مستهدفاً بعد مستهدف وحسب ترتيب تنازلي للأهمية التي ستوليها لهم، صنّف الخصائص المعتمدة على أنّها ملائمة. عليك أيضاً أن تشير إلى أي فئة تنتمي هذه الخصائص.

بهذه الطريقة ستتمكّن من تحديد «الصفات الغالبة» التي ستلقاها فيما بعد في الشكل الذي يأخذه اتصالك وهي:

- صفة غالبة شخصية،
- صفة غالبة وظيفية و/أو مهنية؛
- صفة المؤسّسة الغالبة.

(3) قد تعتقد أنّنا نريدك أن تستخدم كمّيات هائلة من الورق ..
بالتأكيد لا إلزام أبداً! تعرض عليك هذه البطاقات لمساعدتك أولاً على طرح الأسئلة الجيدة في اللحظة المناسبة. ثمّ لمساعدتك (إن لم يكن لدفعك...) على التفكير فيها والإجابة عليها. أخيراً لمساعدتك على التحقّق من جودة أجوبتك أو لجعل آخرين يتحقّقون من هذه الجودة

ومن النادر أن نلاحظ صفات غالبة مرتبطة فقط بالمكان والمحل في وضع اتصال مهني وفي إطار مؤسّسة معينة.

القاعدة السادسة

إن استعمال «الصفات الغالبة». هو أمر فعال وسهل: يمكنك أن تمرّر، آثاراً وإشارات ومراجع لهذه الخواص الغالبة في كلّ عنصر من عناصر اتصالك المقبل.

حذرك الوحيد يكون ذا طابع... أخلاقي: إذا ما دُفعت هذه الطريقة إلى حدّها الأقصى فإنّها تسمّى «ديماغوجية»!

المرحلة الثالثة

تحقّق من انسجام المستهدَفين

خلال هذه المرحلة ستتحقّق ما إذا كان المستهدفون الذين حدّدتهم متماثلين فعلاً أم لا، أي ما إذا كانوا منسجمين. وستعرف إذا كان بإمكانك معالجتهم سوية بتجميعهم في «مجموعة مستهدفة» وحيدة، أو إذا كان، على العكس، يتوجّب معالجة كل منهم بطريقة منفصلة.

في الحالة الأولى عليك أن تضع نظاماً واحداً للاتصال. وفي الثانية، يتوجّب إمّا الاحتفاظ بمستهدف واحد (من ترى له حق الأولوية)، وإمّا بناء عدد من الأنظمة يساوي عدد المستهدفين المعتمدين. وهنا تثار أسئلة تتعلق بالمواعيد والموازنة.

وخلال هذه المرحلة، ستعمل على ثلاثة أزمنة:

- ستعينّ أولاً الخواص المشتركة لمختلف المستهدفين.
- ستعاين بعد ذلك ما إذا كانت على علاقة مباشرة بوضعك وأغراضك من وراء الاتصال.

● أخيراً ستتحقّق من أنّ أياً من الخواص الأساسية لمستهدفيك ليست متناقضة من مستهدف إلى آخر. فهذا التناقض يجعلهم تلقائياً غير منسجمين.

من المؤكّد أنّك لن تستعمل ملفاً لكلّ مستهدف، كما فعلت فيما سبق، بل أنّ ملفاً واحداً سيجمع وسيصوّر ما تتضمنه الملفات الأولى من معلومات.

القاعدة السابعة

لا يمكنك التوجّه في وقت واحد إلاّ إلى مستهدفين يتقاسمون خصائص مشتركة على علاقة مع موضوع اتصالك.

ما أن ينتهي هذا العمل، ستدرك فعلاً مع من عليك أن تتكلّم، ولماذا وفي إطار أي مخاطر في حال ستقوم باختيارات جريئة نوعاً ما.

وقبل الانتقال إلى الفصل الثاني، لنلق نظرة سريعة على... أمور لا بدّ من تجنّبها.

8 . الكمائن والمستهدفون المزيفون

قلنا فيما سبق أنه لا وجود لمستهدفين أو مجموعات مستهدفة معيارية أو مطلقة. يجب إذاً تفادي الوقوع في التصنيف العادي للعاملين في المؤسسات. إنّ مجموعات مثل «كوادر/غير كوادر»، «معلمون/عمال» ، «وتجار/تقنيون»، الخ. ليست دائماً ملائمة. إلاّ أنّه عند الشروع بتحليل المستهدفين، يكون لدينا دائماً اتجاه للتمسك بفئات جاهزة. نشير إلى أنها قد تكون ملائمة وقد لا تكون.

القاعدة الثامنة

لا تستعمل أبداً الفئات المعيارية المعتمدة في المؤسسات. قم دائماً بتحليلك الخاص.

كيف السبيل إلى معرفة ذلك؟ بتجنّبك وببساطة كل تعميم وذلك لإدارة التفكير في إطار المسألة المطروحة. تُحدَّد جماعات مستهدفة ملائمة لحالة واحدة هي الحالة التي يُشتغل عليها.

تكمن المجازفة الأخرى في أن تعالج جماعات مستهدفة عامة جدّاً بحيث تصبح مجرَّدة ولا نموذجية. إنّ أهدافاً تم تحديدها بعناوين مثل «الجمهور الواسع» أو «مجموع ملاكات المؤسّسة» هي خطرة وصعبة المعالجة حتماً. إنها تؤدّي إلى أنظمة اتصال قليلة الفعالية.

القاعدة التاسعة

لا وجود «للجمهور الواسع» أو «لمجموعة ملاك المؤسّسة»... في سياق عملية اتصال! بتوخينا التوجه إلى كلّ الناس دفعة واحدة، ننتهي بأن لا نكلّم أحداً.

سنتناول مجدداً مسألة التهديف في الفصول القادمة ومن زاوية جديدة. في الحقيقة، لا يكفي أن نحدِّد مجموعة مستهدفة متجانسة. يجب إضافة إلى ذلك التمكن من التصويب عليها وإصابتها.

هنا تطرح أسئلة خاصة بتقنيات البث أو نشر المعلومات. لأنه إذا كان من السهل إرسال مذكرة دورية، وتعميمها داخل المؤسّسة أو عقد جمعية للمساهمين أو الزبائن، فإنّ بثّ معلومات إلى بشر غير مستوعبين أو موزّعين على مدى جغرافي واسع يطرح مسائل منطقية وتقنية تستحق فحصاً أكثر عمقاً، سنتناوله بالكلام فيما بعد.

حتّى اللحظة، سنعتبر بأنك تعرف ما يكفي للمتابعة. وإن لم تكن بذاتك على يقين تام بذلك، يمكنك أن تقوم ببعض التمارين المقترحة في الصفحات التالية وتتدرّب قليلاً...

درّب نفسك!

إليك بعض المواضيع الخاصة بعمليات، أو أدوات أو أنظمة اتصال بسيطة جداً.

اختر من بينها واحدة (أو أكثر ولكن بالتتالي)، وباشر بـ «تحليل للمستهدفين» منهجي يعتمد على مسار المراحل الثلاث والبطاقات الثلاث المقترحة.

- إرسال تمنيات مؤسستك إلى زبائنك ومموّنيك.
- آخر عرض وضعته.
- آخر اجتماع عمل لك.
- مذكّرة عملك الأخيرة.
- كتيّب عن مؤسستك أو مهنتك.
- الكاتالوج الخاص بك.
- لائحة بيّنات بيعك التجارية.

□ إن لم يكن لديك أكثر من خمس دقائق . . .

● إن لم تكن قادراً تماماً على تحديد من ستتوجّه إليهم، فلا تفعل شيئاً! عليك أن تعلم:

- من هم؛
- كم يبلغ عددهم؛
- أين هم؛
- ما هي الخواص الرئيسية التي يتقاسمونها؛
- ما هي النقاط التي تفرّقهم.

● إذا كانت النقاط التي تفرّقهم أهمّ من النقاط المشتركة، لا تضعهم في مجموعة مستهدفة واحدة: ميّز بينهم وضع عدداً من أنظمة الاتصال يساوي عدد المجموعات المستهدفة التي ستعتمدها.

● كي تتعرّف على المسار العملي لتحليل المستهدفين، اقرأ الفقرة 7.

الفصل الثاني

كن أكيداً من النتائج التي تريد الحصول عليها

1 . تبعية أو قيادة . . . عليك الاختيار

بعد قراءة الفصل الأوّل، ها أنت على علم بأن أي عمل اتّصال يتوجه دائماً إلى جهة ما، معيّنة ومحدَّدة الهوية. . . إنّ معرفة مع من تتكلَّم هي إذاً مقدّمة لكلّ اتّصال فاعل. وقد تشكّ أنّ في هذا شرطاً ضرورياً ولكن غير كاف. إذ هنا يطرح السؤال الثاني حول أهداف الاتصال والنتائج المنتظرة منه.

كم مرّة كنت شاهداً على (أو فريقاً في) عمل اتّصال غير نافع، ومخيّب للآمال أو غير موفق وذلك نتيجة عدم تحديد النتائج المنتظرة منه بدقّة.

تذكّر اجتماعات فريق العمل تلك التي يكبُّ فيها رب العمل على تقديس أو انتقاد عنيف لحقائق نافلة مملّة، وينحصر الأثر الأساسي لهذه المطولات النرجسية ببعض الرسوم الهندسية الجميلة

تتركها على هامش أوراق الملاحظات عديمة الجدوى أقلام ساهية، مرهقة ومستسلمة. . .

تذكّر أيضاً تلك «القداديس الكبرى» والاجتماعات المشتركة ومؤتمرات الكوادر التي يأخذ فيها الرئيس، محاطاً «بهيئة أركانه» وقد أخذه الامتلاء والانفعال، بتفصيل الأرقام المشوشة والغامضة الخاصة بالنتائج التي يعرفها الجميع. لكن الخطيب يسعده أن. . . .

وكم من نشرات دورية عن المؤسسة، مطبوعة أو مصوّرة على أشرطة فيديو، تُهمل بعد عدّة أعداد أتقن وضعها. ذلك أن ما من أحد يعرف تماماً ماذا يُنتظر منها. . .

فالاتّصال ليس نهماً إلى الانفعالات القوية، كما أنّه ليس هدفاً بذاته. إنّه يخدم مصالح معيّنة ويسمح بالحصول على نتائج هو وسيلتها وأداتها ليس إلاّ.

القاعدة الأولى

إن لم يكن بمقدورك أن تقول بالضبط، ماذا تنتظر من عمل اتصال، أوقف كلّ شيء!

قبل المضي قدماً، حدّد النتائج التي تريد الحصول عليها بالنسبة لكلّ من مستهدفيك.

2 ـ الاتصال الذي يعمل هو سيرورة تحوّل

الاتصال هو دوماً أمر مكلف، سواء من ناحية الوقت أو من ناحية المال. كما أنه لا يحصل دوماً دون مخاطر. إذاً لا يمكن تبريره إلاّ بالنسبة إلى النتائج التي نتوخّاها منه. إنّه نوعاً ما عبارة عن

استثمار. وماذا يبرّر الاستثمار إن لم يكن عائد الاستثمار، أي النتيجة الحاصلة؟

فالنتيجة المرجوّة هي حصول تحوّل مقرر للحالة الأولية للمستهدفين الذين تتوجه إليهم: أي عملية تُنظّم من أجل أن تؤدّي بعد حصولها وتطبيقها على من تُرسَل إليهم إلى تغييرهم عمّا كانوا عليه قبلها. إذاً يمكن تحديد الاتّصال، وبالتالي درسه وتنظيمه، على أنّه سيرورة تحويل للمستهدفين. عندئذ يصبح ممكناً ـ وضرورياً ـ عقلنة معالجته ومنهجتها.

القاعدة الثانية

أن تتصل هو أن تمارس على المستهدفين الذين حدّدتهم عملاً يقصد تحويلهم بالطريقة التي اخترتها.

يمكن وصف كلّ سيرورة اتصال بخمس ثوابت:

ـ عناصر «الدخول» في العملية؛
ـ عناصر «الخروج» من العملية،
ـ معايير نجاح التحويل؛
ـ تعاقب أعمال معيّنة كعناصر للسيرورة بحصر المعنى،
ـ مختلف الوسائل المستعملة في هذه الأعمال.

من الواضح أنك سبق وعرفت جيداً إحدى هذه الثوابت. ماذا، هل تتردّد؟ ولكن بالطبع، فالمقصود عناصر الدخول! إنهم مستهدفوك في حالتهم الأولية، مع مختلف خصائصهم المدروسة في الفصل السابق. إنّ الثابتة الثانية هي التي تهمّنا مباشرة هنا، أي عناصر «الخروج» من السيرورة.

إنّها تمثّل حالة مستهدفيك بعد التحوّل. والنتيجة المقصودة هي

على وجه الخصوص الفرق بين حالة مستهدفيك عند الدخول وحالتهم عند الخروج! قد يكون المقصود معرفة جديدة، سلوكاً جديداً، حالة فكرية جديدة، انفعالاً مشتركاً، انضماماً إلى مشروع ما، الخ.

وكي نعمل بالطريقة الأكثر عقلانية، سنحدِّد النتائج التي نودُّ الحصول عليها ونوضح في الوقت نفسه المقاييس التي ستسمح لنا بالتأكيد، ما إذا كانت العملية أحرزت نجاحاً كاملاً، أو نصف نجاح أو فشلاً. إنّها «معايير النجاح» المذكورة أعلاه.

وإليك ما نفكّر به الآن. معرفة وتحديد والتعبير عن النتائج المرجوة من جهة ومقاييس النجاح من جهة أخرى.

3. المسار العملي للتعبير عن النتائج المنتظرة

إذا فضّلنا كلمة «نتائج» على كلمة «أغراض» فذلك لأجل جانبها الملموس، القابل للوصف والقياس. سنعثر إذاً على هذه الناحية الدقيقة والواقعية في طريقة وصف هذه النتائج.

ولكن حذار! لا يمكنك أن تصف وصفاً منهجياً إلاّ ما تكون قد اخترته... تحصيل حاصل؟ أبداً! إذ كثيراً ما يُشرع بأعمال اتصال قبل دراسة نتائجها. فكيف نصف إذاً ما هو غير موجود، حتى لو توفرت أقوى الإرادات؟ إذاً وقبل كل شيء. يجب أن تعرف ماذا تريد.

ادرس هذه النتائج تبعاً لكلّ مستهدف. من الممكن في الواقع أن تنتظر من كلّ مستهدف نتائج مختلفة نوعياً أو كمياً عن تلك المنتظرة من المستهدفين الآخرين. يمكن لعملية إعلام ما أن تقصد مثلاً إعلام ملاك قوة البيع في مؤسّسة معيّنة، وتحريك البائعين،

والتسبّب بتعديل سلوك وطريقة عمل فرق الصيانة. بالتأكيد لن تكون معايير قياس هي ذاتها في كلّ الحالات.

إزاء كلّ مستهدف، ستقوم بتفكير على ثلاثة مستويات:

- وصف النتائج المنتظرة
- وصف معايير النجاح
- التحقّق من تماسك مختلف النتائج.

بنهاية هذا العمل، تكون قد حدّدت بوضوح إلى أين أنت ذاهب. وستعرف بالتالي كيف تكون على يقين أنك أدركت ذلك تماماً. أخيراً تكون قد تمكّنت من إثبات أنّ النتائج المرجوة من مختلف المستهدفين ليست متعارضة. أمّا إذا لاحظت حالة تعارض فستكون ملزماً ببناء عمليات اتّصال مختلفة.

وستعمل على ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: صف النتائج التي تريد الحصول عليها من كلّ مستهدف

لتفادي مطبّ الصياغة الملتبسة أو الغامضة جداً، صف هذه النتائج مستعملاً:

- مفردات ملموسة،
- جملاً تبدأ بعبارات من نوع «أن يكون قادراً على...» أو «أن يكون في وضع يسمح له بـ...»، تتبعها أفعال عمل.

وللتعبير عن النتائج المنتظرة لا تثق بتعابير مثل:

- أن يكون أكثر اندفاعاً في عمله،
- أن يكون أكثر إلماماً،
- أن يكون أكثر حيوية،

- أفضل بيعاً،
- أفضل معرفة بالمؤسّسة،
- أن يتمتع بروح التعاون،
- أن يكون خبيراً بسير العمل،
- أن يتبنى مشروع المؤسّسة،
- عليك أن تفضل تعابير أكثر دقة وقابلية للقياس مثل:
- أن يكون قادراً على تحديد دوره ضمن سيرورة الإنتاج أو البيع،
- أن يكون قادراً على تمثيل المؤسسة لدى الزبائن،
- أن يكون قادراً على زيادة مجموع مبيعاته الشخصية 3 %،
- أن يكون قادراً على إيصال معلومات مفيدة للآخرين وطلبها منهم.
- أن يكون قادراً على أن يطبّق في عمله النقاط الملائمة من خطّة المؤسّسة،
- أن يكون قادراً على استخدام كلّ بنود السياسة المعتمدة.

القاعدة الثالثة

صف دائماً النتائج المنتظرة بمفردات دقيقة وملموسة.

تبقى طبيعة وتحديد النتائج من مسؤوليتك وحدك. لكن صياغتها تخضع لبعض القواعد المفيدة التي تضطرك لأن تكون واضحاً وواقعياً في آن واحد. أمّا المجرّدات، ذات التفسيرات المختلفة، فهي في أساس كلّ الالتباسات واتفاق الآراء المفتعل أي الخطر.

وإذا كان ما تنتظره من عمل الاتصال يفلت، رغم جهودك،

من صياغة من هذا النمط، أسأل نفسك ما إذا كنت بصدد نتائج خاطئة تخفي رغبتك الوحيدة في التعبير أو رغبة شريكك المساهم. وفي هذه الحالة ستكون في وضع أبعد ما يكون عن مجال الاتصال.

القاعدة الرابعة

إن لم تكن تتمكّن من التعبير عن النتائج المنتظرة بشكل ملموس، لا بل قابل للقياس، أسأل نفسك هل تعرف فعلاً إلى أين أنت ذاهب!

المرحلة الثانية: حدّد معايير النجاح

أرفق مع كلّ واحدة من النتائج المصاغة وسائل القياس، المعبّرة (المدرّجة)، إن أمكن، وبها يمكنك التحقق من نتائجك.

هناك نموذجان للقياس محتملان.

● **قياسات كميّة**

حدّد نقاط قياس، أي «مجسّات»، وعيّن قيماً «عتبات». فإذا أدرك القياس أو تجاوز هذه القيمة، تُعتبر النتيجة حاصلة. وإليك بعض الأمثلة من المجسّات:

- على كلّ الكوادر - التجار أن يكونوا قادرين على تقديم بنية المؤسّسة المالية بدقة؛
- على كلّ الملاكات ذات العلاقة مع الزبائن معرفة سعر تداول الأسهم الأسبوعي؛
- على 70 % من ملاكات المصنع أن يكونوا قادرين على تحديد موقع عملهم ضمن سيرورة الإنتاج الكاملة؛
- على كل العاملين بالتجارة معرفة 90 % من المنتوجات،

ـ يجب أن تنتقل نسبة التغيّب عن العمل من 15 % إلى 5 %، الخ.

حدّد في الوقت عينه الوسائل التقنية (روائز، استمارات الأسئلة، استفتاءات، مقابلات هاتفية، الخ) واستحقاقات القياس (وخاصة المؤجّل منها والمعجل)

القاعدة الخامسة

إذا لم تستطع تكميم قياس النتائج المرجوة، حدّد معالم نجاح عمليتك بمؤشّرات نوعية: ظهور «الوقائع الكاشفة».

تفلت بعض النتائج المنتظرة من القياسات الكمية المعيّرة. عندئذ تُستعمل مكانها «وقائع كاشفة قابلة للملاحظة». المقصود اختيار وتحديد وقائع أو أحداث يُعتبر حدوثها دليلاً أو كاشفاً على نجاح العملية فعلاً. وإليك بعض الأمثلة عن الوقائع الكاشفة»:

- إنشاء دوائر نوعية في شتّى أقسام المؤسسة؛
- بروز تطلّبات تأهيل عفوية؛
- مطلب تغييرات جغرافية في مؤسّسة ذات ملاك قليل التحرّك،
- بروز مساهمة طوعية في المؤسسة؛
- تأخذ الإدارة على عاتقها إعلام فرق الإنتاج؛
- بروز اقتراحات عفوية لتطوير عمليات الإنتاج، الخ.

في مختلف هذه الحالات، تكون بعض العناصر بطبيعتها غير قابلة للقياس، وأخرى صعبة التكميم نظراً لحداثتها. إلاّ أنّها قد تصبح فيما بعد، وبعد مرحلة من الملاحظة والتحليل، مؤشّرات كمية.

في حالة المؤشرات النوعية، ستحدّد أيضاً عند أي تاريخ استحقاق سيُعتبر ظهور وغياب هذه الوقائع الكاشفة كدليلين على نجاح أو فشل عملية الاتصال التي تقوم بها.

القاعدة السادسة

يتعينّ التحقُّق والتثبُّت من كلّ النتائج التي ستختار الوصول إليها.

عليك إذاً أن تتمكّن من القول كيف السبيل للقيام بذلك.

المرحلة الثالثة

تحقّق من تماسك مختلف النتائج المنتظرة

اصبح لديك الآن لائحة بالنتائج المرجوة من كلّ مستهدف حدّد سلفاً. ستتفحصُّها وتطرح على نفسك السؤالين التاليين:

أولاً، أليست النتائج المرجوّة كثيرة العدد؟

بتوخّينا عمل كلّ شيء (أو عمل الكثير...) نخاطر بأن يفوتنا كل شيء من فرط الطموح! في هذه الحالة، صنّف توقّعاتك في تسلسل متنازل حسب الأهمية الاستراتيجية واهمل ما هو ثانوي أو ببساطة أقل أولوية.

● **بعد ذلك، هل إن النتائج المرجوة متجانسة فيما بينها؟**

في الحقيقة، إذا حاولت أن تحصل على نتائج متناقضة، بالنسبة لشتى المستهدفين، فإنك تخاطر بتقسيم عمليتك وجعلها مستحيلة.

السبب بسيط جدّاً وهو أنّه في أي استراتيجية، ترافق كلّ نموذج أو عائلة من النتائج المنتظرة ميولٌ ودوافع وطرق في الاتصال. وبالطبع لا يمكن استعمال استراتيجيات متناقضة في آن واحد.

هنا أيضاً، عند مواجهتك هذه الحالة، عليك أن تكون انتقائياً وتختار أولاً المستهدفين والنتائج ذات الأولوية.

4 . النتائج المنتظرة و«محتوى» الاتّصال

أنت تعلم أن الاتّصال هو سيرورة تحوّل للمستهدفين. ويمكن لنوعية النتيجة، أي الفرق بين حالة «ما قبل» وحالة «ما بعد»، أن تكون على نسقين أو نمطين.

يعتمد النمط الأوّل من التحويل على نقل واكتساب «محتوى» ما: إنّه اتصال من النمط الإعلامي (الإيضاحي). ويصبح معيار النجاح هو تبنٍّ وغالباً استخدام محدَّد لهذا المحتوى، سواء كان المقصود المعرفة أو المهارة. إنّه تحول بالاكتساب، أي اتّصال متمحور حول الرسالة.

النمط الثاني من التحويل يعتمد على تغيير حالة المستهدفين (وهذه المرّة على صورة فروقات وليس اكتساب). يكون معيار النجاح ظهور مواقف وردود فعل جديدة إزاء أوضاع أو حوافز محدَّدة. وهذا تحوّل بواسطة التمييز أي اتصال متمحور حول المستهدفين. وهنا تكون الرسالة (لأنّه يلزم وجود رسالة!) مجرَّد وسيلة أو ذريعة.

هناك بالتأكيد القليل من التوافق بين النمط الأول والثاني: فالاتجاهات مختلفة جداً، وكذلك الوسائل والقواعد.

ويفرض نقل المعلومات ودفعة واحدة اتجاهاً تفسيرياً، تحليلياً، تربوياً وصافياً. أمّا تغييرات الحالة الفكرية والسلوكية فتتطلّب اتجاهاً انفعالياً وقابلاً للتداول. وهي إذ تتمكّن من تناول الخبر كذريعة، فسيكون لك عن طريق معالجة «لافتة» وإخراج جذّاب. ويؤدّي

عموماً الخلط بين الاتجاهين إلى عمليات غير متلائمة وضعيفة المردود.

كم من مرّة ذهبت إلى محاضرة ألقاها خطيب مشهور جداً يتمتع بالقدرة على الإثارة. ينال هذا الخطيب دائماً التصفيق والتهليل من مستمعيه. لكن، ولمجرّد نهاية الحماس السهل الذي تثيره خاتمة الكلام المتقنة، أسأل نفسك ما هي البنود المحكمة والمغزى في أطروحته. فستجد الجواب: «لقد تألّق الخطيب في طرحه... لكن ما هو المهم في ما قاله؟».

يمكن أن نوجه أيضاً هذا النوع من الملاحظات إلى مؤتمرات يقدّمها محاضرون لامعون أو جذّابون، من أجل دعايات متألّقة يُنسي بريقها المعلِن، أو أيضاً من أجل «احتفالات المشروع الكبيرة» حيث يدبّ النشاط، بوسائل استعراضية، في الصالات الرحبة الباذخة ولكن حيث يختفي الحماس، نتيجة عدم توفّر المادة، لمجرّد انتهاء الكوكتيل الختامي...

5 . الكمائن و«النتائج المغلوطة»

كنا قد رأينا في الفصل الأول الكمين الأساسي الذي يواجه الاتّصال وذلك عندما أتينا على ذكر المستهدفين. وها نحن نلقاه هنا من جديد: المقصود هنا اتصال قصير المدى، تبقى نتائجه المنتظرة الوحيدة والقابلة للتحديد محصورة في إطار المرسل.

تقرّر غالباً هذه العمليات سلطات إدارية همها الدعاية لنفسها ولا تحتمل في الوقت ذاته، فيما يتعلّق بالجودة، أن تكون محلّ اعتراض أو نزاع في عملها. أمّا النتيجة الرئيسية التي تحرزها فتكمن في الرضى النرجسي بجعل النفس موضع حديث الآخرين. هل ينبثق عن هذه العمليات أدنى تأثير؟ يمكننا بحق أن نشك في ذلك.

هذا الاتصال يمكنه أن يأخذ أشكالاً مختلفة مثل: الاتفاقات الحماسية، أفلام المسّسة، الكراسات الدعائية الفخمة، وغالباً النشرات الدورية الداخلية... لا ريب أنها تمثّل وعلى غرار «الراقصات» القديمات أو عربات الخدمة ترفاً مقبولاً لا يضرّ بالمؤسّسة، عدا عن نفقته، الضرر الكبير ولا يؤدّي إلى الخير الوفير.

في الجهة المقابلة لهذا الاتصال دون نتائج منتظرة نجد الاتصال المفرط في طموحه: ذلك الذي يريد، وبحجّة العجلة أو بهاجس التوفير، أن يصل إلى نتائج تأتي غير منسجمة غالباً وكثيرة العدد في مطلق الأحوال.

لا شك في أنك سبق والتقيت هذه العمليات التي تريد في الوقت نفسه أن تعلم، وتدفع العمل، وتزيد المبيعات، وتوجد العلاقات... لكن الإفراط في المهمّات لا يؤدّي إلى النتائج المتوخاة، ومن يرغب القيام بكلّ شيء لا ينجز شيئاً. لذا يتعيّن أن تختار نتيجة واحدة أو نتيجتين مهمّتين وأن تعبّر عنها بوضوح وتحدّد معايير النجاح... وأن تنسى كل ما عداها. لا تتأثر أبداً بمن يوحي إليك «باستغلال العملية من أجل...» أو «القيام في الوقت نفسه بعمل بسيط إضافي...» لا تدع الانحرافات المحتملة تجذبك وابق عند النتائج التي اخترتها.

القاعدة السابعة

لا تنتظر أبداً من أي عملية اتصال الحصول على نتائج كثيرة ومتناقضة. فقد لا تحصل على أي منها.

اعتمد الاختيار.

ضمن نفس السياق نشير إلى النتائج الخليطة المرتبطة غالباً

بنتائج كثيرة العدد: تشكيلة من أهداف مقصودة متباينة إلى حدّ بعيد لا تتوفر أي فرصة في الحصول عليها مجتمعة.

من الصعب مثلاً تنفيذ عملية تستهدف الإعلام، وتمرير معارف مختلفة... ومهارات وفي الوقت نفسه تعديل آراء ومواقف وسلوكيات... هنا أيضاً يتعينّ الانتخاب واللجوء إلى الأفضليات.

أما النتائج المنتظرة «المضلِّلة» فهي ذات طبيعة مختلفة: إنّها تقوم على جعلنا نعتقد أنّ بإمكان عملية اتّصال معيَّنة حلّ مسائل أو مشاكل هي من صنف آخر، مثلاً خيارات استراتيجية سيئة، أو نتائج تجارية هزيلة أو منتوجات رديئة. هنا يكون الاتّصال إمّا هروباً أمام المسائل الحقيقية، أو أيضاً عدم استقامة... ضئيلة هي الفرصة في الحصول على نتائج طيبة انطلاقاً من وضع «سيء»، ولو كانت بعض الممارسات الدعائية توحي بالعكس، في جميع الأحوال، لا يمكن هنا للاتّصال أن يحلّ المسألة الأساس. يمكنه، في أفضلها، أن يزيّنها مؤقتاً، وفي أسوأها، أن يفجّر في وجه الجميع كلّ المشاكل المرغوب في إخفائها.

ثمة نقطة أخيرة عليك أن تحذرها: إنها النتائج على طريقة «حجارة الدومينو الصيني» التي تُرصف عامودياً، الواحد بجانب الآخر. ويؤدّي سقوط الحجر الأول إلى سقوط الأخرى. في عملية اتّصال من هذا النمط تختار مستهدفاً منتظراً منه أن يؤثّر على مستهدف آخر يؤثّر بدوره على مستهدف ثالث، الخ.

القاعدة الثامنة

. توقّي النتائج «المسلسلة»: يكفي أن تفلت منك حلقة واحدة كي تتحطم السلسلة وتصبح عمليتك غير فاعلة.

نلجأ إلى هذه الطريقة أكثر الأحيان عند توجّهنا إلى «قادة الرأي» وأصحاب المطالب[1]، ووسائل الإعلام[2] بتجهيز وتعيير رسائل موجهة إلى مخاطبيهم.

فالخطر الأساس في اتصال السلسلة هذا هو وبالتحديد عدم السيطرة على كلّ الحلقات: لا يمكننا التأثير الأكيد إلا على الحلقة الأولى (مع توخّي الحذر أيضاً). بعدها قد تتدخّل عناصر طفيلية تحرّف الاتّصال في اتجاهات غير مرغوبة. فالاتّصال ليس عملية ميكانيكية ويمكن للحرية أو الاستقلالية أو أخطاء المستهدفين أن تقود إلى نتائج نهائية مختلفة عن النتائج المنتظرة.

---

(1) غالباً ما تُستعمل هذه الطريقة كي تمرّر إلى الزبائن أو المستهلكين النهائيين، وعبر سلسلة من باعة الجملة والمفرق، رسائل محدّدة حول ماركة أو إنتاج معينين.

(2) إنّه مبدأ العلاقات الصحافية أو العلاقات العامة: اجتماعات الصحافة، بيانات أو ملفّات تتوجه، عبر حلقات، وصل صحفية، إلى مستهدفين نهائيين.

درّب نفسك!

كنت قد اشتغلت في نهاية الفصل السابق على بعض عمليات تحليل المستهدفين الملائمة لحالات اتصال كلاسيكية، وحتى عادية نوعاً ما.

عد إلى أعمالك هذه، وحدِّد إزاء كلّ مستهدف تم تحليله ما يلي:

● النتائج التي تنتظرها من الاتصال: صنّفها في ترتيب تنازلي من حيث الأهميّة،

● وسائل قياس هذه النتائج (استبارات كمية و/أو نوعية)؛

● معايير نجاح العملية.

□ إن لم يكن لديك أكثر من خمس دقائق

● إذا لم تكن قادراً، وبالنسبة لكلّ من المستهدفين، على

تعريف دقيق للنتائج التي ترجوها من اتّصالك معه، لا تذهب أبعد من ذلك، إذ يجب أن تحدّد:

- بماذا سيُصبح مستهدفوك مختلفين بعد عملية الاتصال؛
- كيف ستقيس هذا الاختلاف؛
- في أي وقت ستعتبر النتيجة حاصلة

● إذا أردت الحصول على الكثير من النتائج في آن واحد أو على نتائج متباينة جداً، نظّمها حسب ترتيب تنازلي من حيث الأهمية ولا تحتفظ إلاّ بما يبدو لك أكثر أهمية أو أكثر استراتيجية.

● من أجل معرفة مسار منهج العمل على النتائج المبتغاة، أقرأ الفقرة 3.

الفصل الثالث

اعرف تماماً موضوع كلامك

1 . كن على يقين مما سيقال . . .

احذر دائماً البديهيات! إن أي عنوان لا يعني شيئاً مهماً ولا وجود لموضوع «بذاته». ويمكن «لمضمون» مزعوم إخفاء مضمون آخر، كما ويمكن معالجة مسألة ما بمئة أو بألف طريقة مختلفة قد تغش بأكثريتها الساحقة أو تخطىء مستهدفيها.

وهكذا، إذا لم يكن مسألة عنوان ولا مشكلة «موضوع» فما هو يا ترى مضمون الاتصال؟ انه نتيجة أوّل تفكير حول الموضوع انطلاقاً من ثلاثة معايير وهي : نتائج الاتصال المنتظرة، المستهدفون والوسائل التي نعتقد بإمكانية وضعها في خدمة العملية.

انطلق من المبدأ القائل أن كل موضوع للمعالجة يمتلك سلفاً مدى وبعداً «لانهائيين» وبما أن لا متناهي الكبر يصعب استخدامه، فإن أول عمل لك سيرتكز على إعطائه حجماً إنسانياً، أي تقليص

الموضوع وحصره (تماماً كما نحدد طرفي قطعة مستقيم بوضعنا نقطتين على المستقيم) تبعاً لمعيارين نوعيين ومعيار كمي.

كنت قد قررت (في الفصل الثاني) الحصول على عدد ما من النتائج الدقيقة. ستعين إذاً حدود موضوعك أولاً تبعاً لهذه النتائج. وكل ما لا يمكنه مساعدتك، بطريقة أو بأخرى، في التوصل إلى ذلك يُعتبر نافلاً.

القاعدة الأولى

لا وجود لمضمون قائم بذاته

وضمن الإطار نفسه، تتوجه إلى مستهدفين معيَّنين، إذاً يجب إلغاء كل ما يخرج عن نطاق استيعابهم وفهمهم. وفي هذا طريقة أخرى للحد من مدى موضوعك والإحاطة به.
أخيراً يقع اتصالك في سياق سيحدد له حكماً متطلبات كمية: متطلبات زمنية.

(مدة العملية أو الخطاب أو الفيلم) أو متطلبات الحيز المكاني (عدد صفحات مذكرة أو كراسة).

بالتأكيد، سيكون هذا التفصيل الأول للموضوع تقريبياً. سيتاح لك ضبطه وإتقانه لاحقاً بعد انكبابك على التحليل وإعادة تركيب المضمون الكامل لاتصالك.

القاعدة الثانية

- إن تعريف الموضوع هو حصره ضمن حدود.

2- التحليل هو الإحاطة بالمضمون.

لمجرد تحديد الأطر الأولى لرسالتك بشكل تقريبي. ستعمق منها

ما هو داخلي: والمقصود هنا وضع لائحة بكل ما يجب قوله لكي تتوصل إلى نتائجك. هكذا ستضع لائحة بكل عناصر رسالتك وستدعو هذه العناصر بالمفاهيم بعد نزع هذه الكلمة عن معناها المجرّد وهكذا يصبح مضمون اتصالك مجموعة محدودة وواضحة من المفاهيم.

وفي سبيل وضع قائمة جرد ابحث أولاً عن مصادر تعود إليها. وقد تكون أشخاصاً (أنت أو خبراء) أو أيضاً بحوثاً (ملفات متنوعة، مجمعات معطيات). وستواجه عدداً أكبر من الصعوبات عندما تكون صاحب المضمون: إذ أنه لأمر حساس وخطير أن يكون المرء خصماً وحكماً.... إذاً احذر ما هو مضمر واحذر البديهيات غير الواضحة إلا عندك. في هذه الحالة، يستحسن أن تجرى مقابلة أولية على سبيل التجربة مع شخص يجهل الموضوع ليطرح عليك كل الأسئلة النافعة: تلك التي سيطرحها مستهدفوك والتي تخشى من نسيانها.

فإذا كان صاحب المعلومات شخصاً آخر غيرك، سيكون دورك في أخذ المفاهيم المكونة للرسالة. وهكذا، ستستعمل الطرق العادية في معالجة هذا النموذج من العمليات: استمارات ، تحليل بطريقة تجميع الأفكار أو توسيعها الفرقاني(1).

أثناء هذا العمل سيواجهك بسرعة السؤال التالي: إلى أين يجب دفع هذا التوسيع (التعميق)؟ وهذا يعني أن تسأل عند أي حد يجب وقف التحليل والتفكيك اللذين بإمكانها الاندفاع بطريقة لانهائية.

وللإجابة ، عد إلى المعايير الثلاثة التي سبق استعمالها في أول تحديد لأطر الموضوع. فالمقارنة مع النتائج التي تنتظرها وطاقة

---

(1) نطلق اسم التوسيع الفرقاني لموضوع ما على العملية التي يتم بموجبها تجزئة كل عنصر إلى عدد من العناصر الأخرى (اثنين على الأقل التي يمكن تجزئتها بدورها.

الاستيعاب التي يتمتع بها مستهدفوك تحملان حداً أوّل: هناك دائماً لحظة معيّنة يتوقف فيها التوسيع الإضافي عن أن يكون مفيداً، فيعقّد الموضوع. إذا لم يحرّفه ويشوشه. وبالطريقة نفسها، يزيد كل مستوى إضافي من التحليل كمية الكلام الإجمالية أي أبعاد عمليتك. وهكذا فالحدود الكمية التي تقرها لها يجب أن توقفك في مسار التحليل. أما حجم المضمون النهائي فسيكون مرتبطاً في نهاية المطاف بهذه المتطلبات الثلاثة حسب تقدير خاص بكل حالة.

ستكون الصياغة الأولية للمعلومات التي عليك نقلها مرتبطة دائماً بركائز تسعى إليها من أجل هذه المعلومات: سواء كان المقصود أشخاصاً، ملفات أو أصول معطيات فستجد أكثر الأحيان لغة اختصاصيين وتعابير أو مبهمة. عند وضع العناصر في البطاقات (انظر فيها بعد الفترة السابعة)، عليك أن «تفك» المحتوى وتضعه في لغة مقبولة ويفهمها مستهدفوك. ومن دون هذا النقل الذي لا يشكل إضعافاً أو بسترة للمعنى لن تلقى أبداً أذناً صاغية. أما المعطيات الثقافية والتقنية التي ستسمح لك بالقيام بهذا العمل فتنطلق مباشرة من تحليل المستهدفين (انظر الفصل الأول).

3 . نظّم حديثك

بعد الإحاطة بما ستقوله، تجد بحوزتك لائحة غير مرتبة من المفاهيم، أي لائحة بقطع وعناصر من خطابك. وبمعنى ما، إنه مضمون «على شكل فتات». سجّل بالمناسبة أن تهديم البنية الحاصل خلال التحليل والإحاطة بالموضوع مهم جداً؛ أي أنه بتفجيرك الموضوع، تتخلص من نماذج البنى والعروض الخاصة بالأشخاص وبالركائز التي استمرت منها هذه المعلومات. وفي الحقيقة، ليس هناك ما يبرهن أن هذه النماذج ستتوافق سلفاً مع الخيارات التي

نعتمدها فيما بعد بشأن الاستراتيجية والسيناريو والوسائل. من الحكمة إذاً البدء بالتخلي عنها مع احتمال العودة إليها فيما بعد.

إن كل اتصال هو «خطاب» بالمعنى العام الذي يعطيه علم البيان لهذه الكلمة؛ أي كمسار متماسك، منطقي، مؤلف من مراحل وأزمنة متسلسلة بإحكام. وإلى هذا المسار ـ الخطاب تدعو المستهدفين وذلك مهما تكن الركائز التي تختارها فيما بعد. وبعد تفكيك ما عندك من قول تصبح حراً في أن تبني خطاباً متماسكاً حسب النموذج الذي يبدو لك الأكثر صلابة والأكثر قوة.

القاعدة الثالثة

أن «خطاب» اتصالك هو مجموع مفاهيم وقد ألحقت ببنية قوية.

وللقيام بعملية التركيب هذه لقطع المحتوى التي بتصرفك، يمكنك العمل بطريقتين مختلفتين. ونشير بالمناسبة إلى طريقة ثالثة قد ترتكز على استعمال الطريقتين السابقتين معاً...

● **الامكانية الأولى**: تضع بنية تخص المادة بالذات. وهذا يعتمد على مفصلة كل المفاهيم فيما بينها منطقياً وفي سلسلة واحدة دون قطع ولا حلقات ضعيفة من الأولى حتى الأخيرة. وقد تتيسرٌ هنا نماذج مختلفة مستعارة من علم البيان (البلاغة) ومنها:

ـ من الأكثر سهولة إلى الأكثر تعقيداً... أنت تنطلق مثلاً من مستلزمات معروفة سلفاً (يتقاسمها مستهدفوك) لتعمير كل البنية المنطقية والوصول إلى عنصر نهائي. وهذه بنية تربوية للغاية وذات «إيقاع بطيء».

ـ من الاستنتاج نحو المقدمات... تنطلق الآن من النهاية

لتقديم كل العناصر التي أدّت إلى استنتاجك. إنها البنية التي تسوّغ نتائج الصدق.

ـ حسب مسار برهاني... وهنا تكون كل مرحلة عبارة عن عملية برهنة مصغّرة، مثلاً قياس من نموذج («إذا...، وإذا...، إذن...»). وتشكل الاستنتاجات الجزئية لإحدى المراحل نقطة انطلاق نحو المرحلة التالية وهلم جراً. إنها بنية مُقْنعة جداً ولكنها متثاقلة إلى حد ما.

هناك أيضاً نماذج أخرى، ومن غير الممكن القول أن أحدها أفضل من الأخرى: والصالح منها هو الذي تشعر أنت أنه الأكثر فاعلية في الوصول إلى نتائجك والأكثر ملاءمة للذين تتوجّه إليهم. وستتوصل أكثر الأحيان لمزج مختلف النماذج وبناء خطاب بوجوه صغيرة متعددة.

الإمكانية الثانية: عندما تبدو لك كل المحاولات لبناء نموذج منطقي فاشلة تماماً، وتماسك المجموعة لا يظهر لك صلباً، يجب إيجاد الاسمنت الخارجي لكل قرميدات المضمون التي بحوزتك. ويرتكز السبيل الأسهل والأكثر استعمالاً في الوقت ذاته على ابتكار «حكاية» تربط العناصر بطريقة مصطنعة طبعاً ولكنها صلبة. فهي مثلاً المحرِّك الرئيسي للاتصال السمعي ـ البصري: السيناريو.

يمكن إيجاد اسمنت آخر ضمن إخراج عملية تستحق المشاهدة أكثر من غيرها. مع ذلك يجب أن نعي باستمرار الجانب المصطنع إلى حد ما لهذا النموذج من البنية وهذا لأنه شكلي فقط. أما تأثيره الضار فهو المجازفة بأن يتقدم سحر الشكل فقط علي الرسائل بحصر المعنى: «ما هذه القصة الرائعة! (والمسلية أو العاطفية أو المخيفة)، لكن عن ماذا تكلمت عملياً؟». وإذ تشوش القصة أو كلُّ صياغة

أخرى مضمون خطابك، فأنت تجازف إلى حد بعيد بأن لا تحصل على النتائج المنتظرة.

القاعدة الرابعة

نظِّم دائماً المفاهيم بمعزل عن الوسائل التي تستخدم لمعالجتها.

4 . أحصر خطابك

كنت قد عينت سابقاً حدود مضمون اتصالك قبل البحث عن بنية له. يبدو غالباً هذه الخطوة غير كافية ومن المناسب وإعادة طرح مسألة الحدود بالنسبة للبنية المعتمدة. لا تنسَ أن لدينا دائماً ميلاً في قول الكثير وتمرير الكثير من الرسائل. إلاَّ أنَّ كل ما هو إفراط يُرْبك السياق الجيد لاتصالك: فأنت تخاطر، عن خوف أو عن مبالغة، بإغراق المستهدفين وتمريرهم بمحاذاة ما هو أساسي. وإذ تتعثر بعض العناصر في أن تتكامل مع الكل، اطرح على نفسك مسألة مدى تلاؤمها. وإذا تعثر البرهان في أماكن معيَّنة، لا تتردد في أن تشذِّب أيضاً في المضمون الذي بنيت. تفادَ تكرار القول، تفاد مظاهر الضعف: لا يجب أن يكون بناؤك لا دسماً ولا مطيناً بل راسخاً قوي البنية.

باستطاعتك، إذا كان سياق عمليتك يتحمل، بناء خطاباتك «بسرعات عدة»: ستألف النواة الصلبة من هيكل أدنى وعلى هذا الحد الأدنى ستفرَّع «خيارات» تشكل مستوى أو مستويات مختلفة متلائمة مع توقعات ونتائج معينة وحتى مع المستهدفين على اختلافهم. وتبعاً للظروف، ويكون لديك أما مقربة (طريق مختصر عرضياً) مقترحة، وأما إضافات على الصياغة المفروضة.

وعلى سبيل المثال لكي تعرض أي خطة مشروع، يمكنك وضع خطابات شتى موجهاً الأول منها إلى ملاك التنفيذ والثاني المفصل اكثر إلى الأطر المطلوب منها الدعم والثالث إلى الكوادر العليا المكلفة بتحريك العملية. ويمكن لموجز إعلامي حول النتائج السنوية لنشاط ما أن يقدم لوحة بالأرقام الأساسية ويضم كخيار مقترح مستويات مختلفة من المعلومات الإضافية المخصصة للمساهمين والاختصاصيين. وبنفس الإطار يمكن أن يكون لأي فيلم نسختان: واحدة موجزة تمهّد لعرض موضوع ما ونسخة ثانية طويلة كافية بذاتها.

في شتى الحالات، تكون الفروقات كمية أكثر منها نوعية: أما نوع المحتويات فهو ذاته. وحدها تتغير درجة التوسع التي تتناولها.

ولكي تنتهي من هذا العمل حول بنية الخطاب أقم «جسوراً» بين الأجزاء الداخلية للمضمون وبين ما هو خارجي. وستصبح هذه الجسور همزات الوصل بين الخطاب وبين معرفة أو ثقافة المستهدفين. حدِّد ملامح المستلزمات القائمة، ابتكر مراجع خاصة بمهن الذين تقصدهم، اذكر تتمّات ممكنة، باختصار، رصِّع خطابك بنقاط معروفة لدى مستهدفك وتؤثر بقدر ما هي عمليات تثبيت وإرشاد، وترسِّخ اتصالك، رابطةً إياه بما سبق معرفته واكتسابه. أما من تقصدهم فسيجدون أنفسهم مهيئين أكثر للإصغاء إليك من جديد. ذلك أن هذه الطرائق ، ولنعترف أن فيها القليل من الديماغوجية، تطمئنهم.

5 . قول الكثير وقول القليل: عقبتان أمام أي خطاب

تكمن الصعوبة الرئيسية للعمل الوارد في هذا الفصل في المعايرة

calibrage الصائبة للمضمون. وذلك ببساطة لعدم وجود قاعدة تضمنها وأنه لا يمكن أن نلاحظ منها استدلالياً المزايا والشوائب إلاّ بعد الاختبار. وعلى العكس، يظهر التركيب السيء بسهولة أكثر للعيان وذلك بفقدانه للمنطق وهزال صلاته.

كيف السبيل لقيادة هذا العمل بين الحواجز؟

إن الطريقة الأكثر فعالية والأكثر منطقية في آن معاً ترتكز على تناول، كلٍ المفاهيم المنظمة داخل خطابك الواحد تلو الآخر، وأن تسأل نفسك أولاً ماهي علاقاتها مع النتائج المنتظرة. وإذا لم يمكن لهذه العلاقة أن تكون واضحة حقاً، فهذا يعني عموماً أن المفهوم نافل. ولكن قبلٍ إخراجه، تحقّق من أنك لن تقحم البنية ذاتها للخطاب: قد يخِلّ حجر القرميد المنتزع بسرعة بتوازن عمارتك، ويحطِّم فقدان حلَقةِ التسلسل المنطقي لديك. وفي هذه الحالة عليك أما قبول هذا المفهوم النافل على أنه ضروري لبلاغة عرضك أو تغيير نموذجه. وهكذا عليك أن تتوصل لتفادي انحرافات الخطاب الدسم جداً أي عسير الفهم.

المجازفة الأخرى هي الخاصة بمضمونٍ هزيلٍ جداً أو مليء بالثقوب. ولتفادي هذه أو تلك، اتبع طريقة معاكسة: انطلق من النتائج المقصودة واصعد مع سلسلة عمارتك حتى نقطة الانطلاق. وإذ لا تتحمل أو تدعم مفاهيم ما محددةً جداً بعض النتائج التي تأخذ بها أو إذا كان هناك انقطاعات في السلسلة الصاعدة نحو نقطة الانطلاق، فهذا يعني أنك وضعت أصبعك على نواقص في المادة أي أنك بحاجة لمفاهيم مهمة. عاينها جيداً. وأعد بناء منطق جديد تحصل فيه على مكان لها.

أنه ولا شك عمل مرهق: دقيق بقدر ما هو شاق... إلاّ أنّه

ضروري كي لا تجد ـ بعد فوات الأوان ـ أن المضمون الذي بنيت عليه اتصالك كان تقريبياً إلى حد ما.

6 . أيمكن التكلم «كي لا نقول شيئاً»؟

كتب الفونس ألي Alfonse Allais يوماً خطاباً يمكن قوله في أي مكان وفي كل ظرف... وهذا برهان على إمكانية الكلام بتفوق كي لا نقول شيئاً. وإليك مثل آخر، أكثر تواتراً وأكثر خطورة وللأسف: إنّها اللغة الجوفاء التي تسم الخطاب السياسي والتي نعرفها جميعاً. ماذا يحصل إذن؟ لا يرتكز تحوُّلُ المرسل إليهم على محتوى الخطاب بقدر ارتكازه على الخطاب بالذات. وهذا هو فعل الكلام الأكثر أهمية من الغاية التي تم استخدامه من أجلها. تفقد الرسالة message ومضمونها كل أهميتها لحساب امتلاك ناصية الوقت والإصغاء. لنعترف أن الاتصال الخاص بالمؤسسات يلجأ غالباً إليه هو أيضاً...

سبق لك وحضرت بالتأكيد هذه الاحتفالات حيث تمارس المشاريع وإداراتها وملاكاتها تقديس النفس بإجماع يتوفر لبعض الساعات. وليست مهمةً الأسبابُ الموجبة لذلك. وليس مهماً مضمون الحجة التي تبرّر هذا العمل (ميزانيات، منتجات جديدة، مزاحمات، مباريات أو تحدٍ...) فإن النتيجة المنتظرة هي تحريك الأشخاص حول خطط تستدعي منهم جهوداً إضافية وتجديد تضامن يتفكك بتأثير الإنهاك الناجم عن الضعف والزمن أو الزام أجراء متحفظين بأهداف طموحة. في هذه الحالة، لا وجود لمفاهيم جديدة أو أفكار غير بناءة: الإخراج والإشادة بقيم حقيقية مثل الماركة، وثقافة المشروع أو شخصية رب عمل يجترح العجائب... تبقى في

أرض معروفة. إنه أمر معروف سابقاً. إلاّ أنه بالذات ما ننتظره في هذه الحالة.

القاعدة الخامسة

بإمكانك «التكلم كي لا تقول شيئاً»... ولكن كن على يقين من اختيارك.

تكمن الحداثة، كل الحداثة، في نوعية «الشعائر» وفي الشكل وفي العرض الخاص بالعمل: وهكذا تفرض كل عملية وتحت طائلة خذل من لا يمكن إغراؤهم بخطاب ضحل، درجة أعلى من البراعة والحداثة الشكلية. فالمجازفة الرئيسية هي إذاً: في تضخم للوسائل مُكْلِف وفي المخاطرة بتصدع تقني. لأن المشهد الكبير الفعّال جداً عندما يعمل بإحكام، يصبح وبسرعة مضحكاً عند أقل حادث في الإخراج وفي التنفيذ. فهو لا يتساهل مع الخطأ ولا مع العطل ولا مع الرداءة.

7 . المنهج العملي في تحديد وتنظيم ما تقوله

والآن وبما أنك تعرف الأسئلة المطروحة، إليك كيفية الإجابة عليها وبسهولة وذلك للإحاطة بموضوعك وتحديده وبنائه. وستنفذ ذلك على ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: تحليل المادة

في نهاية هذه المرحلة، ستحيط بموضوعك مجزّأ إلى مفاهيم ومرتّباً في بطاقات.

وهذه المرحلة الأولى تمر بطورين:

● البحث عن المصادر:

عين الوسيلة أو الوسائل التي تتيح بلوغ المادة لمعرفة ما تقوله.

قد تكون أنت أو شخصاً آخر (خبيراً) أو أي محور إعلامي آخر.

في حال لجوئك إلى عدة مصادر، أوضح الخصائص المحتملة لكل واحدة منها واستعملها لتنظيم عرضك.

● التحكّم بالمادة

استعمل مناهج الاستفهام التقليدية (من المقابلة إلى تفحص وفرز الملفات مروراً بتجميع الأفكار والتحليل. . .) لجدولة المفاهيم التي تراها نافعة.

ويستدعي غالباً المفهوم مفهوماً آخر إما بالتفريع الثنائي الطوعي وإما بتداعي الأفكار. واحذر إذن تضخم ما تقوله! توقف في الوقت المناسب!

وبنهاية هذا البحث، يصبح بين يديك لائحة بالمفاهيم دون نظام ودون بنية.

ضع سلسلة من البطاقات بمعدل واحدة لكل مفهوم تمّ تحديده. رقّمها ثم أعطها عنواناً يعينّ نوعها.

تناول ثانية هذه الرزمة من البطاقات ودوِّن على كل منها مضمون المفهوم المعتمد. ستقوم بذلك أثناء نقلك للمعطيات، مهما يكن مصدرها، إلى لغة مستهدفيك، أو، إن لم تتمكن من أن تكون بهذه الدقة، إلى لغة وشكل يمكنهم بلوغها.

تكون بذلك قد بنيت «الأساس الاعلامي». وهو سيتيح لك أن تعمل الآن بكل حرية (دون اللجوء المتواصل إلى الخبراء. . .) وبكل اطمئنان (دون أن تكون مجبراً على التساؤل دائماً عن صحة وملاءمة المعلومات. . .).

المرحلة الثانية: بناء المادة

بين يديك الآن كل ما ستقوله أو ما يقارب ذلك ولكن بدون ترتيب. ستعمل على بناء وتصور واكتشاف بنية ترتب هذه المادة وتنظم اتصالك. فمن المستحيل تمرير أي رسالة دون تنظيم. إنها البنية التي تجعل من مضمون ما قابلاً للنقل والفهم أي نافعاً.

تناول ثانية رزمة البطاقات ومارس «لعبة الأوراق الصغيرة»... نظِّم على مساحة كبيرة مختلف البطاقات ـ المفاهيم بالنسبة لبعضها البعض واضعاً لها، ولكل علاقة من إحداها إلى الثانية، صلة منطقية واضحة. وعندما يتم ترتيب كل المفاهيم بالنسبة لبعضها البعض، دوِّن بعناية ترتيبها والصلات التي تمسك بها. تكون بهذه الطريقة قد حددت «نموذجاً للبنية».

ابذل الآن بعض الجهد... استعد بطاقاتك وحاول (ستتوصل إلى ذلك) بناء نموذج آخر. وبهذه الطريقة ستتصرف بعدة أبنية ستختار من بينها النموذج الذي يبدو لك:

- الأقوى.
- الأكثر مطابقة لما تعرفه عن المستهدفين.
- الأكثر تكيفاً مع ما تنتظر من نتائج.

المرحلة الثالثة: الإحاطة بالمادة

يراودك دائماً ميل «لتمرير» الكثير من الأشياء!

مدفوعاً أكثر الأحيان برغبة في «الاستفادة من المناسبة» أو انتهاز الفرصة أو أيضاً تحت ضغط شركائك الأوصياء (الذين يقدمون رأس المال)، ها أنت تحدِّد أو تركب محتويات واسعة بما لا يقاس، فهي إذن دسمة جداً أو عسيرة الهضم، إذن غير نافعة.

لا تنس أبداً أن كل ما هو إفراط يربك الاتصال. إذاً لا يجب

أن يستمر أبداً كل ما لا يتمحور حول المرسل إليهم وحول النتائج.

شذِّب إذاً! اقطع كل ما لا يتكامل بصلابة مع البنية، تفاد مظاهر التبعثر والتفرُّغ . . . وعمل التشذيب هذا صعب ولكنه أساسي. فبقدر ما يكون المضمون المعتمد غير مباشر يظهر اتصالك رخواً وفاعليته أكثر ريبةً.

لديك في نهاية هذا المرحلة بنية عصبية مشيدة حول عدد قليل من الأفكار الفعَّالة (ثلاث أو أربع على الأكثر) المترابطة بثبات حول بعضها البعض. وهذا التماسك المنيع هو ضمانتك الرئيسية للجودة.

وإذا استولت عليك مشاعر الندم والحسرة كونك «تجاوزت الجراحة» المطلوبة، انشيء ما اتفق على تسميته «جسوراً»: وذلك بإحالة مستهدفيك إلى ما اخترت أن لا تعالجه. وهكذا ستترك لهم الحق والإمكانية في الذهاب أبعد مما عينته كحد أدنى؛ ولكن ذلك سيكون بمبادرة منهم.

وبهذا فإنك تنشيء نموذجين من الجسور كالتالي:

● مراجع بما سبق للمستهدفين معرفته: المعلومات المسبقة. هكذا فإنك تربط الجديد بما هو معروف سابقاً.

● مراجع بالثقافة المهنية (وظائف، مهن، مشاريع، منتوجات، الخ . . .) قد تكون هذه أو طرق استعمال مرفقة برسوم توضيحية أو بمجموع مفردات معيَّنة. إن هذه المراجع القوية تمنح مصداقية لكل موضوعك.

8 . المستهدفون + النتائج المنتظرة + بنية المادة = دفتر المهمات

أنت تعرف الآن إلى من تتوجه (الفصل الأول) للحصول على

بعض النتائج الدقيقة (الفصل الثاني) انطلاقاً من معالجة محتوى كنت قد بنيته (الفصل الثالث) أي أنك أنجزت لتوك دفتر المهمات الخاص بعملك.

وأنت تدير هذه القضية بتبصر ليس فقط لأنك تعلم إلى أين تذهب بل لأنك سبق والتزمت بالنتائج أيضاً، ماضياً حتى توضيح المعايير التي على أساسها يحكم في نجاحك.

وبعد حصولك على كل ما يلزم للتفكير بشتى الوسائل التي ستستعملها للوصول إلى هذا النجاح، ينشأ موضوع الفصل اللاحق.

اذن يصبح مرجعك دفتر المهمات، المقبول من كل المشاركين. لا تعدِّل فيه بعد الآن. وإذا كنت تعمل من أجل شركاء أوصياء، دعهم يوقِّعون على الملفات حيث أثبت ما مرَّ ذكره كتابة. هذا يعني أن كل تعديل يطرح ثانية تعهداتك للبحث.

كيف يمكنك في الواقع تنظيم سفرك بدقة إذا عدَّلوا قبيل الانطلاق بقليل عدداً من المشاركين وغيَّروا مكان الوصول والخارطة أو البوصلة؟

درّب نفسك!

إليك بعض التمارين البسيطة وذلك لكي تألف استعمال منهج تحليل وبناء المضامين.

الحالة الأولى: تناول مقالاً قصيراً من الجريدة ثم:

- حلّل المفاهيم؛
- املأ بطاقات المفاهيم مغيراً المستهدفين كلياً لتلزم نفسك بتكويد متنوّع.
- نظّم المفاهيم معرفاً البنى:

  التي تبدأ بخاتمة المقالة:

  التي تقترح طرقاً منطقية مختلفة؛
- إختر البنية التي تبدو لك الأكثر متانة.

● **الحالة الثانية: سجّل نشرة أخبار متلفزة ثم:**

- حلل المفاهيم الخاصة بالسياسة الداخلية.

ـ املأ بطاقات المفاهيم متخيلاً أنك ستقدمها إلى أجانب؛
ـ حدد بنية ـ المضمون لصفحة إعلامية على الوجهين والتي سترد متسلّمة إلى زبائن فندق كبير مع فطور الصباح.

● الحالة الثالثة: تناول مرة أخرى محتوى هذا الفصل الثالث.
ـ اعتبر أن الفصلين الأول والثاني يشكلان المعلومات المسبقة؛
ـ عيّن الأفكار الثلاث أو الأربع الفعّالة التي تهمك؛
ـ قم بصياغة أفضل بنية لعرضها أمام معاونيك.

□ إن لم يكن لديك أكثر من خمس دقائق . . .

لا يمضي أي موضوع من تلقاء نفسه وفي مجال الاتصال ليس هناك ما هو أخطر من البديهيات الخاطئة والأمور المضمرة. . .

ولكي تتفادها:
ـ حدّد وعرّف كل ما تقوله؛
ـ حلل هذا المحتوى بتقطيعه إلى مفاهيم؛
ـ ضع بطاقة لكل مفهوم وأثبت عليها حصتها من المادة بلغة يقبلها المستهدفون.

● إن أفضل المعلومات ليست قابلة للنشر وللاستقبال إلا إذا كانت مبنية جيِّداً.
ـ نظِّم المفاهيم حسب بنى (أو نماذج)؛
ـ اختر البنية التي تبدو لك أمتن من غيرها والأكثر ارتباطاً بالنتائج المنتظرة؛
ـ استبعد كلياً ما هو خارج كلامك المباشر وما يصعب اندراجه في بنيتك.

● ولمعرفة المنهج العملي للتحليل ولعملية بناء المحتوى اقرأ الفقرة السابعة.

الفصل الرابع

اختر الاستراتيجية الجيدة

1 . الاتصال: مسار «ممتاز»

مدركاً هذه النقطة من خلال قراءتك، ها أنت تعرف من هم المستهدفين؛ وما هي النتائج المنتظرة من «التحوّل» التي وضعتها في نصابها وما هي نماذج «المضامين» الخاصة بعملية الاتصال والتي نسميها عادة «الرسائل». أنت تعرف إذاً، مجازفاً بأن تكون مضحكاً، من أين تنطلق وإلى أين تذهب. وحتى أنك أخذت على عاتقك تحديد قياس نجاح عمليتك.

وما بين نقطة الانطلاق هذه ونقطة الوصول، بقي لك أن تختار وتخطّ وتبني الطريق...

أما نموذج تقديم السيرورات التي اقترحناها عليك في الفصل الثالث فكان قد تم إعادة اكتشافه وتعميمه داخل المشاريع من قبل أصحاب الوعود الخلبية الذين يقومون بعمليات توصف على أنها

«ممتازة تماماً». وهو يوفر الدقة والابتكار معاً، سنستعير من الذين يعملون في الوصف أيضاً تعريفهم الممتاز لتطبيقه على الاتصال: فالإنتاج والخدمة «الممتازة» هي التي تستجيب كلية لتعريفها (رغبة الزبائن المحددة والمقاسة) فهي ليست رديئة ولا فوق ممتازة. وبالطريقة ذاتها، فإن عملية الاتصال الناجحة هي التي تصيب على لوائح الأهداف المختارة النتائج (وتصيبها مباشرة) التي تم تعريفها (دون سواها) ومع بدايات وقياسات ومهل محددة بدقة. وهذا أمر سهل وضروري: سهل لأنك أنت بالذات كنت قد عرَّفت التزاماتك نحو النتائج؛ وضروري لأن العملية قابلة للقياس. ولكي تكون أكثر موضوعية. أضف إلى ذلك ظلاً خفيفاً لهذه اللوحة العقلية للغاية لتكون على صواب: تقع أي عملية اتصال دائماً في إطار من المستلزمات التي يجب بالتأكيد أخذها بالحسبان.

2 . الاتصال: سيرورة تحت مستلزمات

قد يبدو لك ما يرد لاحقاً بديهياً... لا تتسرع! إن الكثير من العمليات يصيبها الفشل وذلك لعدم احترام أهمية المستلزمات (وبكل بساطة نتيجة سوء التقدير) فبعض رجال الاتصال ينفونها كلياً وببساطة.

القاعدة الأولى

يتم إعداد أي استراتيجية اتصال انطلاقاً من مستلزمات مقررة وليس من التمنيات.

منفَّذةً هكذا بطريقة مصطنعة تماماً، تفشل أيضاً هذه العمليات بانتظام مثل الاتصالات بالمستهدفين دون لوائح أو دون نتائج منتظرة. ما هي المستلزمات التي يجب أخذها بالاعتبار؟

إنها على ثلاث درجات:

قد يداخلك الشك من أن المستلزمات الأولى لها سمة المرسل إليهم. ومن هنا بالذات تأخذ كل أهميتها العناية التي أوليتها لتحليلها السيكولوجي بقدر ما هو اجتماعي ثقافي. تستخدم هذه المركبات كمدماك وأساس للعملية: أن تتكلم مع المرسل إليهم بلغتهم وتصوراتهم وحسب نماذجهم آخذاً بالحسبان ردود أفعالهم الفئوية العادية هو واجب ودليل فعالية.

لاحظ جيداً أنه يمكنك اختيار مخالفة هذه القاعدة الذهبية! اعلم أنك ستتحمل تبعة ذلك واعلم أيضاً لماذا تقوم بذلك: مباغتة، صدم، زعزعة مستهدفيك... ستعلم إذاً كيف تتحكم بعد ذلك بالعملية لمجرد اختفاء تأثير الصدمة.

النموذج الثاني من المستلزمات مرتبطٌ بالنتائج التي تنتظرها من العملية وبقياسها. حالما يتوجب عليك «تغيير» المرسل إليهم، عليك إدارة التحفظات السابقة التي سترى النور بطريقة شبه منهجية. والحالة هذه يتوجب عليك أكثر الأحيان إعداد عمليات مخصصة لتغيير وتحريك (تبديل رأيها) فئات سكانية: اعلن واشرح إعادة التنظيم، قدِّم وافرض طريقة جديدة في البيع، اقترح خطة للمشروع لمساهمة العمال في الأرباح، اطلق عملية ممتازة «تماماً»... في كل هذه الحالات تصبح النتيجة الأولى المستهدفة تحولاً في العادات والمسلكيات. يمكنك التأكد من أن الانعكاس الأول (خذ هذه الكلمة تقريباً بمعناها البافلوفي) سيكون رفضاً متشنجاً، مرتبطاً بالممارسات القديمة. لا حول ولا قوة! على هذا النحو تتحرك كل الجماعات (تقريباً)...

كن على يقين واقتناع من أنه لا يكفي قول الأشياء ولو من على

المنبر الرئاسي الاداري في قصر الكونغرس! بالتأكيد يجب القول. . . بل الشرح أيضاً وإعادة الشرح والإقناع، ثم القيام بهجوم مركز، وكوسيلة أخيرة استعمل حتى بعض الشدة. . . فالسلطة الشكلية، متدخلة «بصفتها تلك» أو بالأحرى بسلطتها لها تأثير ضئيل. وعلى العكس من ذلك، فإن الخطاب المزعزع المضاف إلى ترياق تربية متحفظة وإلى المتانة المقنعة لعملية اتصال محددة تماماً وجيدة البناء والترشيد ينجح دائماً!

3 . مستلزمات المدة والمواعيد

تكون الفئة الأخيرة من المستلزمات مادية: أي تجمع فيها ثانية، وكيفما اتفق، عناصر الزمن والجغرافية والميزانية. لا وجود للائحة ـ نموذج بالمستلزمات المادية الممكنة: فكل حالة تحمل خليطاً من المواقف الأصيلة. مع ذلك إليك بعض المعالم.

تؤخذ المستلزمات الزمنية بالاعتبار على كل المستويات: بالنسبة للاستحقاقات (المفروضة أكثر الأحيان بطريقة حاسمة وغير القابلة للتفاوض عند الشركاء الأوصياء ـ (الذين يقدمون رأس المال) عليك تدبير نموذجين زمنيين لكل عملية، الأول ثابت والثاني متغير[1]. «فالثابت» هو الذي تحتاجه دائماً ومهما يكن عدد المستهدفين الذين تتناولهم. والمقصود هنا ما له علاقة بالدراسات الأساسية ودفاتر المهمات والاستراتيجيا والسيناريو وابتكار منظومة ما (سترى فيما بعد المعنى الدقيق لهذه التعابير). وعند قيامك بتنفيذ إعلان بريدي لألف أو عشرة آلاف من المرسل إليهم. فإن فترة الأعمال الدراسية

(1) لقد أدركت جيداً أننا نستعمل هنا الكلمتين: «ثابت» و«متغير» بالمقارنة مع التكاليف الموصوفة بنفس الطريقة، ويبدو هذا التمييز لنا واضحاً على نمطين من الآجال ممتزجين غالباً بشكل خطير.

والتكوين تكون موحَّدة تقريباً. وأن تنظِّم اتفاقاً في مدينة واحدة أو في عشر مدن (الارسال التلفزيوني عبر الأقمار الصناعية) فالأمر سيان. هذا بالنسبة للزمن الثابت.

أما الزمن «المتغيِّر» فهو مرتبط مباشرة بعدد المرسَل إليهم أو بأوضاع المستهدفين الذين ستعالجهم: فهو يتغير تبعاً لعددهم ولتوزعهم في الوقت عينه. ونحن لا نقدِّر غالباً الشلل وثقل المنطق الرياضي حق قدرهما عندما يتوجب علينا التوجه إلى عدد كبير من الناس. أما استعمال بطاقات الاستعلامات والدعوات وحجز الصالات والاستقبال والاستضافة، الخ. نتشهد تعثرها المتفاقم بسرعة مع الإعداد. إنها ملتهمة الزمن وفاضحة المواعيد والتي لا نبالي بها عموماً إلا بعد الحادث الكبير الأول!

4 . المكان والمسافة، وهذا زمن ضروري إضافي . . .

تولِّد المسافة وتناثر مستهدفيك المحتمل مهلاً «إضافية» أيضاً. ويأخذ الاتصال من الوقت بقدر ما يكون مستهدفك بعيداً: وقت التصوُّر أولاً ذلك لأن عمليتك يجب أن تكون كاملة (بمعنى «دون أي هفوة») ولأنها غير جاهزة لا يمكنك تصحيح أي شيء فيها ولا تطويرها أو إكمالها في بيئتها. عليها إذن أن تعمل بطريقة مستقلة وبإتقان. يلي ذلك وقت النشر والإدارة، لأنه عليك استخدام سيرورات وطرقات مليئة بالعوائق (الهاتف، البريد، أقنية التلفاز، الطائرات، الخ)، أو أنك أيضاً تزامن في ساعات ليست لك (فكِّر بالمتعددة الجنسيات التي تنظم تبادلات بين أوروبا وآسيا وأميركا. . .).

أخيراً فكر دائماً أن عمليتك، في بدايتها على الأقل، قد لا يكون لها عند مستهدفيك الأولوية المطلقة والاهتمام الأساسي في

حياتهم المهنية وذلك مهما تفكر فيها. في هذه الحالة، تجنب خلط اهتمامك باهتماماتهم وإلا عليك الاستعداد لمواجهة أخطاء هائلة وخيبات أمل أليمة... لا تفاجأ أن المرسل إليهم ليس لديهم مباشرة نفس حماسك وأنهم لا يبدون النشاط المتجدد الذي تنتظره منهم وأن توقيتهم للإجابة، هو أيضاً أكثر سوءاً، بقياس تخوفاتك الأكثر تشاؤماً!

كن على حذر شديد مع مستلزمات الزمن: فأنت سيد وقتك فقط. وليس لك أدنى سيطرة على وقت الآخرين أي وقت مستهدفيك. فإن كانوا عشرة وذوي حركة بطيئة إلى حد ما، ستتوصل بالتأكيد للقيام بهجوم مركز ضعيف. وإذا كانوا 1000 أو 10000... فأنت أمام خمول الشعوب الذي يدمّر الامبراطوريات.

أنت تعلم أيضاً أنه يمكن مضاعفة عدد الفريق ومراكمة الميزانيات وتخزين أطنان من الورق وحجز صالات أو فترات بث... ولكن لن تتمكن أبداً من تخزين الزمن! وعلى عكس بعض المنتوجات الكهربائية وحتى التي لا تستعملها أبداً، فإن الزمر يستنفذ قول مأثور نفسه.

ما تقوم به امرأة خلال تسعة شهور، لا يمكن لتسع نساء القيام به منهجياً خلال شهر واحد...

عندما نتعامل مع الزمن، لا يخدمنا في شيء أن نمسك به قبل الأوان (وحتى أن ذلك خطير بشكل مخيف أحياناً). هناك معيار ممتاز في هذا الصدد وهو أن تصل في الوقت المعين، وتكون جاهزاً عندما (فقط عندما) يقتضي الأمر. ولكي تتوفر لك الفرصة في الوصول إلى ذلك هناك طريقة واحدة فقط وهي: تنهيج مفصل[2] (أي وضع

(2) لا يدخل في حديثنا شرح عمل أو استعمال منظومات تخطيط العمليات المعقدة... =

منهج لعمل صناعي مثلاً فيكون من إعداد ومراقبة كل مرحلة من مراحل برنامج صناعي معين) تتابعه حتى النهاية بحزم شديد، ولا تفوض مسؤوليته إلى أحد، ولك وحدك أن تضعه نصب عينيك، وبشكل منهجي وهو سيكون لك لوحة القيادة الرئيسية.

5 . آه لو كنت أملك ميزانيات

يأس، غم أو خيبة أمل هذا ما ينهك المتصل المحروم الذي يحسب نفسه القناة الفرنسية الأولى TF_1 أو المخرج الكبير سيسيل بـ. دوميل Cecil B. de Mille، ويرى أحلامه تتحطم في طلب مستلزمات ميزانية مسكينة... خطأ فادح! فالميزانية، والمواعيد هي من أكثر المستلزمات أهمية والحاحاً. ولا وجود إلا لحقيقتين في هذا المجال: تأملهما...

● الحقيقة الأولى: من يدفع هو دائماً على صواب!

● الحقيقة الثانية: وإذ تصر على اعتقادك بخطئه... فهذا لأنك لم تستطع اقناعه منحك ميزانيات أخرى إذاً ممن تأخذها؟

سيكون لديك دائماً الميزانيات التي بإمكانك «بيعها»... بعد حسابها بلباقة وشرحها وتبريرها.

القاعدة الثانية

لا تُضع وقتك حالماً بميزانيات قد يكون بإمكانك الحصول عليها... امض وقتك بالأحرى مستعملاً ولصالحك ما أمكنك الفوز به.

بما أنك ستعمل «بالأغلفة» (استمارات لها الأولوية تنال

= فلك وحدك أن تختار بين التنهيج الجداري الكلاسيكي ولكن الفعال والمناهج المعلوماتية الجاهزة على الميكروحاسب، أن تختار وسائلاً أفضل مع ذوقك ووسائلك وموقفك.

موافقتك على أساس توقعات معينة إذا بدا المبلغ مهماً... أو بتوقعات معلولة في الحالة العكسية المتواترة)، اقم الحد بسرعة بين النفقات الثابتة وتلك المتغيرة، وهكذا تحصل فوراً على معايرة أولية لعمليتك.

توقف عن الحلم: فإما أن تنزلق في هذه البذلة(الضيقة بالتأكيد عليك...) وأما أن تنجح في أن تقدم لنفسك غيرها أعرض على الكتفين.

تذكر جيداً بأن الاتصال «خارج الالتزامات» هو حلم مراهق وأن نجاح العملية يعني الربح وسط كل الالتزامات المعتمدة.

وحالما تصبح هذه الالتزامات معروفة لديك ومقبولة أيضاً (حتى مع بعض التذمر ـ إذا أردت ـ مبدئياً) وحالما تدمجها في دفتر المهمات، يمكنك البدء بتنفيذ استراتيجيتك في الاتصال.

6 . استراتيجية + سيناريو + نظام = أفضل طريقة للاتصال

بما أنك تعلم من أين تنطلق، وإلى أين تذهب وفي أي إطار من المستلزمات، فأنت إذاً جاهز لتنظيم السفر! ويمر هذا التنظيم بثلاث مراحل وأزمنة. ستقوم على التوالي بـ :

- اختيار استراتيجيتك؛
- اعداد سيناريو عمليتك؛
- تنظيم نظام الاتصال.

إننا هنا إزاء ثلاثة أعمال مختلفة متراكمة النتائج. في المرات الأولى، من المفضل تمييزها تماماً حتى وإن توصلت لاحقاً لمعالجة بعض عناصرها سوية. لنضف أن الحذر والفعالية يقتضيان إثباتاً شرعياً للعمل المنفذ وطريقة «من المستحسن الاستمرار»، وذلك قبل الانتقال إلى المرحلة التالية.

وقد يعلمك الفن العسكري (وعذراً من السيدات) أن الاستراتيجية هي التعريف بطريقة (أو بطرق) العمل التي تسمح بتحقيق النصر[3] (كسب الحرب). ومن أجل «كسب» اتصالك ستكون أولاً استراتيجياً ثم اسأل نفسك: «كيف العمل لكي تصل عمليتي إلى النتائج التي تعهدت بها؟».

تكتسب الحرب أولاً بالتفكير الاستراتيجي. تجنب إذاً كل تطرفية مركبة، إن كانت تقنية أو تنظيمية! أوقف كل قلق أوّلي وتصور قضيتك بتعابير النجاح.

مثل صيني

تُكتسب الحرب في رأس الجنرال، والمعركة في رؤوس الجنود.

كن طموحاً وواقعياً أيضاً. تذكر أحد تعريفاتنا: «إن الاتصال هو سيرورة تحويل المستهدفين...» فالمسألة الأساسية والوحيدة التي تطرح حقاً هي معرفة كيفية العمل لتحويل المستهدفين، وجعل هذا التحويل أمراً متوقعاً ومنتظراً.

7 . الدوافع المحتملة للاستراتيجيا

لا تجب على السؤال السابق بكلمات من عائلة «الوسائل» (فليس ذلك استراتيجية، سنأتي على ذلك لاحقاً...) بل بالأحرى بكلمات من عائلة «الدوافع» (ressorts) و «الاتجاهات» (registres) سندعو دوافع مختلف طرق «التحريك» والتأثير على «المستهدفين» وسنسمي «جداول» نماذج الأفعال وردود الأفعال التي تجسد الدوافع.

---

(3) وبهذا، فهو يتناقض مع التكتيك الذي يهتم بالتفصيل الخاص بكل عملية. فالتكتيك أو التكتيكات تندمج، بالتأكيد، في الاطار الاستراتيجي.

وإليك الدوافع الرئيسية المستعملة في الاتصال الخاص بالمشروع :

● **دافع الاعلام (الإنباء)**

الدافع المعترف به هنا هو المعرفة أو الإطّلاع : مثلاً نتائج المشروع، خصائص منتوج جديد أو الماركة المنافسة .

وهو يعمل على العديد من الاتجاهات المتداخلة ومنها :

- فهم الوقائع ؛
- الانفعال الإيجابي أو السلبي المضاف إلى الاعلام الذي سبق استلامه ؛
- التنشيط والقدرة المحركة للأعلام نفسه ؛
- الثقة بالنفس أو الشعور النخبوي بالانتهاء إلى القلة المحظوظة happy few التي تعرف وتتمايز عن الذين لا يعرفون . . .

● **دافع التربية :**

تصبح التنشئة هنا أعلاماً يجب أن يغير استخدام السلوكيات المهنية بعمل هذا الدافع على عدة اتجاهات :

- فهم المعارف أو المهارة .
- تعليل وقبول التغيير المحرّض .
- تورط الأنا في التغيير.
- الشعور النخبوي أيضاً لعدد صغير من النخبة .

● **دافع الإغراء :**

فالأعلام، ومهما تكن طبيعته هو في هذه الحالة فرصة لعملية إعادة برمجة لوائح المستهدفين ودائماً وبالتأكيد من أجل، سبب وجيه مثل حوافز البائعين وطلب استثمار ملاك أقوى وبيع كل أو جزء من رأسمال المشروع للأجزاء. الخ .

وكما في كل اغراء، تكون اتجاهات هذا الدافع مضاعفة وغامضة وتتضمن:

- تحسين نقاط القوة عند المستهدفين من ناحية اللغة والإدارة وتحسين الشكل الذي ينتظرونه.
- تمايز إيجابي عن «الآخرين»؛
- خطاب نخبوي،
- تجهيز كل الجوانب السلبية حتى وإن كانت مخاطرات وحدود أو صعوبات؛
- تركيز الانتباه على «الغد المشرق»: تقديم نجاحات مفترضة كما لو أنه تم اكتسابها؛
- اللجوء لأعمال مصطنعة بقدر ما هي قوية، تتوافق عليها الجماعات بالإجماع (التصفيق أو الضحك المبرمج، شعارات. . .).

ونفهم جيداً أن المقصود دافع فعال وخطر في الوقت عينه. فإلى جانب ناحيتها الملتبسة أدبياً، فإن أعمال الإغراء تؤثر غالباً على المدى القصير وهي دون مستقبل. لذلك احذر «النتائج الثانوية» بعد اليقظة وتبدد الأوهام التي تركها الانطباع بالتلاعب لا بل بالخداع.

ويقوم هذا الدافع بدور المفجر. عليك إذاً التخفيف من خطورته بإضافة الترياق وتبديله، ضمن استراتيجيتك، بدوافع أكثر عمقاً وذات تأثيرات أكثر استمراراً.

الدافع الحافز

يعتمد على إعطاء المستهدفين وسائل (الاعلام، المكافأة، التنشيط) الظهور في المستقبل وتحقيق هدف ورهان أو ما نسميه عفوياً الآن «تحد» Challenge. إنها طريقة في إحداث ومجانسة وتقوية وسائل فردية مفقودة وسيئة التوزيع في مجموعة ما إليك الاتجاهات الرئيسية التي يشتغل عليها الحافز:

- تعيين النوع وذلك «بتصوير» كل نجاح مقبل تقريباً؛
- تعضيل (مجموع التمارين المؤدية إلى تنمية الجهاز العضلي) معنوي وعاطفي قبل المرحلة الحساسة أو المستهلكة للطاقة؛
- ذكر وتقييم كل أسباب ووسائل النجاح؛
- إخفاء وتعويض عن كل ما يستدعي فشلاً محتملاً.

لاحظ جيداً أن الحافز هو دافع أساسي لتحريك جماعة نحو أهداف استراتيجية وصعبة. ولكنه ليس بديلاً أبداً عن الاختصاصات الضرورية وعملية التنظيم ذات الأهمية، وهو، مثل الإغراء، دافع ضروري ولكنه غير كافٍ فهو يمثل إذاً مخاطرة: أي مخاطرة فقدان الحافز الذي لا يُدرك عندما لا تظهر العملية بوضوح أو عندما لا تكون الوسائل الأخرى على مستوى الرهانات.

● دافع الاقتناع

يمكن وضعه في مواجهة الإغراء. فهو يرتكز على فهمٍ وقبولٍ وفعلٍ يقوم به المستهدفون وهو لا يفسح المجال لأي التباس في الأهداف ولا في الصعوبات ولا في الطرق التي تم اختيارها. إنه وبالأساس، الاتصال الأكثر رشداً (راشد - راشد)[4]. وهو ، دون شك، الأكثر تأثيراً أيضاً على المدى البعيد. ولكنه يبقى صعب الاستعمال ويستدعي الكثير من العمل ومن الطاقة.

وهو يعمل على اتجاهات مختلفة مثل:

- طاقة الاستيعاب عند كل المستهدفين؛
- طاقة المستهدفين في أن يأخذوا على عاتقهم الرهانات المفهومة والمقبولة؛

(4) فالتعبير «راشد - راشد» يجب أخذه بالمعنى الذي يعطيه إياه التحليل التوافقي. فهو يتعارض مع الاغراء الذي يصبح اتصالاً من نمط «أهل - ولد» (أو «ولد - أهل») ويتعارض مع التنشئة أو الاعلام واللذين هما وغالباً من نموذج «أهل - راشد».

ـ المشاركة الفعالة للمستهدفين؛
ـ خطاب تربوي وواضح قدر المستطاع؛
ـ قرار عنيف، واضح وحقيقي في كل الخطابات، ومهما يكن الموقف؛
ـ تفسير دائم لكل ما أنجز وما سينجز؛
ـ الأخذ بالاعتبار، في الوقت المناسب، ردود أفعال المستهدفين.

إنها طريقة في الاتصال تتطلب الكثير من الجهوزية والإصغاء وقابلية في رد الفعل عند هؤلاء الذين يقومون به. ويجب ترك مكان ما للطوارىء والسماح لمظاهر التكيف المرن.

أخيراً، لا يمكن لهذه الطريقة في العمل الاستمرار إلا إذا كانت الادارة (أو شركاء الوصاية) بالذات على اقتناع، ومهما حصل، بالأساس الراسخ وبصوابية خياراتها الاستراتيجية الخاصة. ويشكل هذا الاقتناع الأول والشخصي شرطاً ضرورياً من واقع قدرته على إقناع الآخرين.

● دافع المسرحة (الافراغ في قالب مسرحي)

يجب تناول الكلمة بمعناها المزدوج: أي تحسين «من المأساة» وبمناهج «مسرحية» والمقصود إذاً توسيع مصطنع للجوانب السلبية لموقف ما وأن نستنتج، كاستجابة، رأياً تعبوياً. ومن المؤكد أنه إذا كانت المسرحة قوية جداً وطليقة إلى حد ما، فقد نبتلي بالتأثير المعاكس لإنهاء التعبئة (النفير المعاكس) أو بالقلق الذي يعمل ككابح.

تضم المسرحة اتجاهات مختلفة مثل:

ـ تأثير الصدمة الأولى:
ـ إسهاب (إطناب) بإخراج لوحة تطبيقية سلبية؛

ـ توليد تأثير للمسافة بين الموقف الراهن والموقف الذي سيحصل؛
ـ استعمال واقعية متطرفة في مجالات تكون فيها العادات رديفاً دائماً بما يمثله من تردد وامتناع كأداة متخشبة (نتائج مالية أو تجارية مخيبة للآمال ، عدم احترام الروزنامات أو الاستحقاقات وصعوبات ظرفية، الخ).

● دافع المكافأة:

إنه الدافع المناقض للسابق: نطبق التأثيرات نفسها للصدمة والمسرحة والإخراج، ولكن هذه المرة على مواضيع إيجابية موسعة فوق العادة.

نعالج بالطريقة غير العادية ما هو إيجابي فقط وببساطة ما هو مبتذل. يعتبر رجال السياسة أرباب نموذج الاتصال هذا الذي يخاطر، عندما يصبح منهجياً، بأن ينحرف بسرعة نحو الديماغوجية.

تعتمد المكافأة على الاتجاهات التالية:

ـ أثر الصدمة الإيجابي؛
ـ لعبة الإيماء بما ينتظر («أنتم رائعون...»).
ـ خلق شعور بالانتماء لجماعة من الرابحين،
ـ تعداد مزاياوجهود هي أساس النجاح المتضخم؛
ـ نقل أو انزلاق هذا النجاح الكاذب الأولي نحو انتصارات أخرى مطلوبة.

8 . إعداد الاستراتيجية هو دمج عدد من دوافع التغيير

إن هذه اللائحة بالدوافع الممكن استعمالها في استراتيجية الاتصال ليست كاملة. فلك وحدك أن تتصورها وتستعمل سواها إذا اقتضى الأمر، بالتأكيد يعرض الحذر نفسه هنا!

بمواجهة هذه المواد الاستراتيجية «وآلية» الاتصال، كيف يجري التنفيذ؟

لنوضح أولاً عدم وجود دوافع جيدة أو سيئة بذاتها. فهناك دوافع نافعة أو غير نافعة فقط، فاعلة أو غير فاعلة في موقف معطى تم تحليله قبل كل شيء.

القاعدة الثالثة

إن الاستراتيجية الجيدة هي نظام من الدوافع يأخذ مستهدفيك حيث قررت أن تقودهم وتحوّلهم حسب النتائج المنتظرة.

ملاحظة ثانية مهمة: من النادر أن تعمل عملية اتصال ناجحة على أساس دافع واحد. ونقول بالضبط إن كل التقنية وكل مهارة المتصل يعتمدان على اختيار الدوافع الجيدة وتنسيقها منطقياً وزمنياً في استراتيجية تدرك النتائج.

يمكن إذاً لاستراتيجية الاتصال أن تتحدد على أنها الاختيار المنظم لمختلف الدوافع التي ننسب إليها دوراً ومكانة محددين تماماً.

إليك كيفية العمل.

المرحلة الأولى: اختيار دافع الغاية

وهذا الاختيار على صلة وثيقة بالنتائج التي تريد الحصول عليها. وفي الحقيقة هذا هو العمل الأخير الذي ستمارسه على مستهدفيك ضمن عملية التحويل.

وقد يكون مثلاً.

- المسرحة في عملية مليئة بالمجازفات وحيث يجب تبديل مواقع الفرق قبل إرسالها إلى أرض المعركة..

- الحافز وذلك للحصول على النتائج نفسها. ولكن من ضمن عملية أكثر بساطة وأكثر اعتدالاً؛

- الإغراء من ضمن عملية تحويل الصورة، الخ.

نحلّل هنا أهمية ما دعوناه في فصل سابق «انسجام النتائج المنتظرة». وفي الحقيقة، وعندما لا تكون النتائج المنتظرة منسجمة، قد يحصل أن دافع الغاية يصبح ناجعاً بالنسبة لإحدى النتائج ولكنه يذهب في الاتجاه المعاكس بالنسبة لأخرى.

المرحلة الثانية: اختر الدوافع الأخرى النافعة

وما الاستراتيجية الجيدة إلا ترتيب للدوافع ذات التأثيرات المختلفة والتي «ستُدَلِّك» (ونتجزأ على استعمال هذا التعبير من التدليك الطبي) المستهدفين لتحويلهم في الاتجاه الذي سبق وحددته.

إذاً ستختار دوافع تتيح لك معالجة أكثر فعالية. نورد بعضاً منها على سبيل المثال:

- دافع التحويل وذلك لدعم وتقوية دوافع المسرحة أو الإغراء الأكثر انفعالية.
- دافع المكافأة (الجزاء) الذي يتدخل غالباً كترياق خاص بدافع المسرحة، الخ.

وتنظم الاستراتيجية مختلف هذه الدوافع في تسلسل معين. وأنت هنا تطبق قاعدة الاتصال الذهبية، أي أنك تستعمل تارة «العسل» وتارة أخرى «الخل» وبمعنى آخر اجعل الاتجاهات المختلفة تتعاقب دائماً. إيجابي/ سلبي، مؤثر/مانح، مزعج/مطمئن إنها قاعدة كل... مناورة ناجحة.

القاعدة الرابعة

لا أحد يقاوم تعاقب العسل والخل...

تعمل هذه القاعدة بشكل عجيب، وبهذه الطريقة ستحدد نظام

تدخل مختلف الدوافع لما يصبح شيئاً فشيئاً استراتيجيتك. وهذه لا ينقصها الآن إلا البداية.

المرحلة الثالثة: تحديد الدافع الأول

إنه أيضاً عنصر أساسي في استراتيجيتك. يقال غالباً بأن العملية تنجح أو تفشل في بدايتها... وليس من المؤكد أن يعمل الكل بمهارة مع الدافع الأول، ولكن من الواضح أنه بالإمكان تبديد فاعلية ما تبقى بعدم إعطاء انتباه كافٍ للبداية!

نادراً ما تتمكن من إعطاء الانطباع الأول عدّة مرات...

مثل سائر

وهنا تتدخل قاعدتان أخريان.

● سنبدأ بدافع مناقض لدافع الغاية، فلو أردت الانتهاء مع دافع درامي، ابدأ بدافع من نموذج المكافأة أو الإعلام.

- ولإحداث الخلل في النهاية، ابدأ دائماً بعسل الأعلام اللطيف والمعتدل أو بعسل المكافأة.

- ولكي تحفّز أو تكافىء أو تمنح في النهاية إبدأ دائماً بخل الصدمة أو خل المسرحة..

● ستجرب دائماً «تخفيض الحرس» عن المستهدفين قبل استعمال اتجاه مثير وعاطفي جداً: وهكذا تصيب الضربة الهدف كما في الملاكمة. وإن أردت استعمال المكافأة أو المسرحة فقط، ابدأ بدوافع محايدة مثل الإعلام (الإبناء)، في هذه الحالة يفقد مستهدفوك ما عندهم من دفاعات وحماس أو تردد سابق. ولا يرتطم تأثير الصدمة التي تستعملها بعد ذلك بأي دفاع أو رضى عن الذات. إنها تتمتع إذن بملء قوتها.

المقصود هنا، إضافة إلى ذلك، بنية درامية (مثيرة) تقليدية وفعالة. وهكذا يتم وضع الكثير من الأفلام ذات التأثيرات القوية.

أخيراً، بقدر ما تتحدد عمليتك زمنياً عليك سلسلتها إلى مراحل مختلفة مستعملاً دوافع متناقضة. لا تنسَ أن تأثيرات مختلف الاتجاهات تضعف شيئاً فشيئاً وأن التعاقب يحافظ على جهوزيته (قابلية التحول) وعلى فعالية مستهدفيك.

تفاد إذن روابط ما للمراحل مستعملاً دوافع مماثلة. فقد يرتكز حل ما على فصل مرحلتين ضروريتين من النموذج نفسه (عند نقل رسالة مركبة مثلاً) بمرحلة مصطنعة (لأنها غير نافعة باستعمالها ألفاظ الرسالة) لها دافع مضاد.

كما أن دافعاً من نموذج إعلامي سيحمل فيها بين مرحلتين انفعاليتين وحساستين القليل من الراحة والنفس النافع.

لا تنس أن التعاقب عمل/ حل هو الذي سيعطي الأساسي من الفاعلية لاستراتيجيتك. وهذا يبقى صحيحاً مهما تكن النتائج التي تنتظرها من عملية الاتصال.

في نهاية هذا العمل من إعداد الاستراتيجية، تكون قد حددت متتالية من عدة أزمنة مرتكزة على دوافع مختلفةوالتي تكوّن نقطتاها الأقوى والأكثر حساسية البداية والنهاية.

لقد أنهيت رسم الشكل الأول لسيرورة الاتصال. ها أنت تعطيه وفي الفصل التالي مضموناً، عظماً ولحماً. سيكون هذا سيناريو (تخطيط) الاتصال.

درّب نفسك!

ستجهز ، بلا ريب، استراتيجية الاتصال الملائمة للوضعين التاليين:

● الحالة الأولى:

لقد تحملت لتوك مسؤولية فريق عمل من عشرة بائعين يقومون بجولاتهم في المحافظة نفسها.

لم تكن نتائج فريقك الجديد ناجحة: 10 % .دون المتوسط الوطني و 19,5 % . دون نتائج أفضل فريق.

لقد أعطتك الادارة التجارية فترة ستة أشهر لتعديل الوضع. عليك إذن إعلام مساعديك الجدد وإبلاغهم خطة العمل وقد صنّفتها للتو من رؤسائك.

وهي تتألف من العناصر التالية:

- إعادة توزيع الزبائن؛

ـ زيادة حصة الراتب المتغير من ناحية العلاوات؛

ـ الغاء مركزين للبائعين،إذا لم يتقدم فيهما المردود10 %. خلال ستة أشهر.

بلّغهم إضافة إلى ذلك عن نيتك بمرافقة كل بائع، وفي أقرب فرصة، في إحدى جولاته الاسبوعية.

● الحالة الثانية:

تم تكليفك بإصدار مجلة تلفزيونية للمشروع، تعطي لـ 53 وكالة إعلاماً محدداً تم اختياره من قبل الإدارة العامة.

أنت تأمل في الاستفادة من هذه العملية من أجل:

ـ تعديل إتجاه الفكرة الأولية وجعل المجلة أكثر «تفاعلاً».

ـ أن تأخذ مكاناً لك كمرشح محتمل لاحتلال منصب مدير الاتصال، وعلى هذا الأساس تفكر الادارة حالياً.

وبالنسبة لهاتين الحالتين، ستعمل بالطريقة التالية:

● تحديد سريع للمستهدفين وللنتائج المنتظرة. وفي الحالة الثانية لا تنسى لعبتك الشخصية.

● تحديد دوافع الاتصال النافعة.

● اختيار وترتيب عناصر الاستراتيجيا حسب التسلسل التالي:

ـ نهاية،

ـ مسار تناوبي (تعاقبي)،

ـ بداية.

□ وإذا لم يكن لديك إلا خمس دقائق...

● الغاية الوحيدة لعملية الاتصال هي: التوصل لتحويل المستهدفين المعتمدين في الاتجاه وفي المستوى اللذين سبق وحددتهما بشكل نتائج منتظرة.

● ويحصل هذا التحويل دائماً في إطار من المستلزمات من مختلف الفئات: مستلزمات ترتبط بالمستهدفين، مستلزمات الزمن، مستلزمات الميزانية والتنظيم والتي يوليها تفكيرك الاستراتيجي اهتمامه الدائم.

- إن تحديد استراتيجية الاتصال هو تعيين أفضل طريقة للوصول إلى النتائج المنتظرة.

● يعتمد هذا العمل على اختيار شتى الدوافع التي تتيح له الاستمرار. فالعديد منها يشتغل على اتجاهات مختلفة من الأكثر انفعالية إلى الأكثر هدوءاً وهي: المسْرحة ، المكافأة، الاغراء، التعليل، الاقتناع، الاعلام، التربية.

● محترمة قواعد دقيقة، تناوب الاستراتيجية الفعالة أكثر الأحيان أشكالاً من الدوافع والاتجاهات المتناقضة.

الفصل الخامس

جهز السيناريو الجيد

1 . ان سيناريو اتصالك هو الاستراتيجية المترجمة إلى أفعال

لا وجود لاتصال ناجح دون تفكير أولي يفتح على استراتيجية ما. ولكن هذه الاستراتيجية الناجحة ـ ومهما تكن ميزتها ـ يجب أن تترجم دائماً إلى وقائع وأفعال وجمل. يجب «تجسيدها» . إن السيناريو هو الذي يعطيها لحماً وشكلاً ومضموناً وأخيراً واقعاً.

وهكذا فإن قاعدة السيناريو هي دائماً ترابط مختلف الأزمنة الاستراتيجية. ولكي نمتلك فعلاً الترابط، فلا بدّ من توافر عنصرين اثنين:

ـ أولها: بالتأكيد هو مجموعة متعاقبة من أزمنة (لحظات) الاتصال؛

ـ روابط أي مفاصل قوية بين كل واحد من هذه الأزمنة.

وعند وجود فراغ في التعاقب الاستراتيجي فسيحل انقطاع أو بالأحرى، ضعف في الاتصال. يحصل في الحقيقة أن يختفي الانقطاع لأنه وخلافاً للسيرورات الآلية تماماً، تقع في الاتصال ظواهر من الوضام (خاصة تتميز بها بعض المشاعر التي يستمر انفعالها برهة من الزمن بعد زوال السبب الباعث) ومن الثبات (بمعنى الثبات الشبكي ـ الخاص بشبكة العين ـ) التي تسمح وإلى حدٍّ ما باستدراك مختلف المراحل المنفصلة حتى رغم وجود قطع الصلة من وجهة النظر الشكلية. تستعمل مثلاً الحملات الإعلانية بكثرة ظاهرة التذكّر هذه لتحديد الخطط الوسيطة زمنياً . يبقى إذن أن تحدد الزمن الذي يكون فيه التمديد قوياً للغاية وحيث يضعف الوضام جداً إلى درجة حصول الانقطاع.

يمكن تقسيم عمل أعداد السيناريو إلى عدة أفعال.

● نظّم في الزمن مختلف المراحل المرتبطة بمختلف الدوافع؛ سيسمى ذلك تقطيعاً.

● حلّل كل مرحلة على أنها سيرورة مستقلة عن السيرورات الأخرى لأن لها مداخلها ومخارجها وأفعالها ووسائلها. وحلّلها في الوقت نفسه على أنها مرتبطة أيضاً بالمراحل الأخرى، وذلك لأن مخارج المرحلة السابقة تشكل ضمنياً مداخل اللاحقة؛

● حقق الصلة الجيدة، بطريقة المخارج/المداخل، لمختلف المراحل فيما بينها.

2 . كل مرحلة من السيناريو هي سيرورة بذاتها

يسمح التقطيع (التفصيل ـ التقسيم) لك بتنظيم تفكيرك، وبالعمل بطريقة منهجية وعملية على أزمنة عمليتك المنفصلة. لكن اجعل نصب عينيك التواصل السيناري الذي تندمج به كل مرحلة.

القاعدة الأولى

تشكل كل مرحلة من السيناريو سيرورة صغيرة ضمن عملية تحويل المستهدفين

تشكل كل مرحلة إذاً سيناريو بذاتها وكونها كذلك، عليها أن تحقق كل حصتها من تحويل المستهدفين. ومن الواضح أن هذه الحصة مرتبطة بالدوافع المختارة في الاستراتيجية العامة وتشكل جزءاً من كل أكبر.

أنت الآن على علم بنموذج السيرورة في مرحلة التفكير التي تعنينا الآن، سنقول أن كل مرحلة تحقق جزءاً من تحويل كامل للمستهدفين، وكما هي مبينة (محددة) في تحليل النتائج المنتظرة. وهي ستستند على جزء محدود ومعين من «مضمون» الاتصال وعلى مجموعة جزئية من الرسائل messages.

وإليك إذن السؤالين المطروحين الآن:

ـ ما هي الحصة من التحويل (التغيير) الكامل للمستهدفين التي سَتُلقى على عاتق كل مرحلة من السيناريو؟

ـ على أي جزء من الرسالة الكاملة يجب تركيزه!

إن الجواب على السؤال الأول مرتبط بالضرورة، بالاستراتيجية الجاهزة: فالحصة من التحويل التي حققتها المرحلة المدروسة ترتبط مباشرة بالدافع المعتمد.

القاعدة الثانية

مع كل دافع يتطابق تحويل مختلف للمستهدفين

لنتناول مختلف الدوافع التي حللناها في الفصل السابق.

● فمع دافع الإعلام يتطابق كسب للمعرفة أو للمعطيات، للأمثلة والتأكيدات إنه تحويل بواسطة الاكتساب المؤقت.

● ومع دافع التكوين تتطابق تعديلات معرفية، ومهارة في التصرف أو السلوك، إنه تحويل بواسطة الاكتساب والاستيعاب.

● ومع دافع الإغراء تتطابق تعديلات فردية عنيفة ولكنها مؤقتة أكثر الأحيان. «فتأثير الانتساب» قوي ولكن لفترة محددة: انتبه إذاً لمسألة الوضام! عند الخروج من مرحلة الإغراء التي تحرّكت بشكل جيد، ينجرف المستهدفون بغباوة ومؤقتاً حيث تريد ايصالهم. وبقدر ما يدوم تأثير الإغراء السار تتخدّر التحفظات ويكون ذلك نحو الأفضل والأسوأ معاً.

ومع دافع التعليل تتطابق تعديلات فردية وجماعية قوية هي ايضاً، أكثر وعياً بكثير بقاءاً من السابقة. لقد فهم المستهدفون الآن واستبطنوا ضرورات العمل. لم يعد المقصود إحاطة مسكّنة للتحفظات، بل رضى إيجابياً بالعمل وبالجهد القادم.

● مع دافع الاقتناع يتطابق تحويل فردي عقلي وعاطفي للمستهدفين: يكون فهم ظاهرة جديدة ومعطيات جديدة مستبطناً إيجابياً ومقبولة كحقيقة يجب أخذها بالاعتبار. ويحدد هذا الفهم، ومهما تكن طبيعة هذه الوقائع، رد فعل متقدماً إيجابياً وليس ظاهرة من الرفض أو الهروب.

ويكون التحويل المرتبط بدافع الاقتناع مفيداً في حالتين متواترتين:

ـ من أجل تجاوز فشل فردي و/أو جماعي. يمر التقدم إذاً بتحليل وبالرضى «عن قناعة» بأسباب الفشل وبمحاور القوة ومظاهر التقدم. إنه في الحقيقة الوسيلة الوحيدة لتفادي الهروب التقليدي الذي يعتمد

على تحميل المسؤولية للآخرين أو لعوامل خارجية لا يمكن السيطرة عليها،

- لقبول إمكانية جهد صعب وضروري. يمر النجاح أيضاً بالقبول المستبطن لضرورته. قد يجازف كل شكل آخر من التحويل بالإقدام على أعمال هي عبارة عن «عاطفة عابرة».

● مع دافع المسرحة تتطابق تحويلات انفعالية قوية. إنها في البداية فردية ولكن تأثيرها يتوسع دائماً ببعد جماعي (جلبة جوقية، ضجيج الأروقة المتفرعة، الصفة الاحتفالية المسرحية «للقداديس الكبرى»، تعزيز عبر وسائل خارجية مثل الصحافة، الخ).

3 . توزيع مضمون الاتصال على مراحل السيناريو

المقصود هنا مطابقة تقطيع (تفصيل) الرسائل على تقطيع السيناريو. ويحصل هذا التوزيع تبعاً لمعايير مختلفة منها:

- الشمولية الكلية (كل شيء يجب أن يقال...)؛
- منطق الخطاب (تقطيع وارتباطات)،
- منطق النتائج؛
- الصور البيانية (ايجاز واطناب).

بما أنك حددت بوضوح مضامين اتصالك (انظر الفصل الثالث) فلم يعد هناك من التباس حول ما ستقوله؛ ولمجرد تنفيذ توزيع الخطاب على طول مراحل السيناريو، عليك أن تتحقق من بقائه كاملاً. ومن السهولة بمكان القيام بذلك!

إن احترام منطق ما للخطاب هو أقل سهولة بقليل. فهو يعتمد على معايرة تقطيعك وتنظيم قطعه بطريقة تقضي بأن يبقى الخطاب الكامل، وكما سبق وبنيته حسب النموذج المعتمد (انظر الفصل الثالث) مفهوماً تماماً. في البداية. يجب إذاً أن تبقى كل قطع

الخطاب المقتطعة متماسكة (مترابطة) مع بقائها وحدات، «ذرات من المعاني» المستقلة. وكونها مأخوذة بشكل إفرادي. ستملك مدلولاً وإدراكية بذاتها. وعندما لا تحترم هذا النموذج من التقطيع، فإن مستهدفيك سيملكون الانطباع بالتواجد أمام رسائل كشكولية (Patch - work) أو ألغاز للحل.

بعد ذلك، يجب متابعة ذرات الخطاب حسب ترتيب منطقي وتدرج يحترم اتجاهها العام. وكل انقطاع أو انعكاس في سلسلة الاتجاه قد يجعل الرسالة غير مفهومة وبالتالي يجعل المرحلة المعنية بلا فائدة. وهذا ما نسميه «التأثير المربك» الذي يفقد معه الخطاب المهشم تماسكه وأثره الحاسم وذلك لغياب ترتيب منطقي محفوظ ومرمم. يمكنك أيضاً تنظيم ذرات الخطاب حسب «منطق الحقائق» المختلف عن منطق الاتجاه: مثل وضع المعلومات بطريقة متدرجة (توزيع صاعد أو هابط). يكون تنظيم الخطاب فعالاً جداً عندما يضاف إلى اتجاهات انفعالية.

بإمكانك تخفيض النقاط الضعيفة بمراكمة نقاط قوية، أو بالعكس، تظليل نقاط القوة بمراكمة نقاط ضعيفة. بإمكانك أيضاً تحضير صدمات مستعملاً «أثر القدم» المرتكز على ترصيع خطاب منطقي ومتماسك بمعالم غير مناسبة مؤقتاً ولا تجد معناها الا بكشف نهائي. والمقصود في كل هذه الحالات توزيع مضمون الرسالة بطريقة ننتزع منها نتائج نوعية مرتبطة بمرحلة السيناريو والدوافع التي تضمها.

تتدخل أخيراً في معايير التقطيع المصادر الخاصة بعلم البلاغة وبالصور البيانية. فهي كلها مفيدة وقابلة للاستعمال شرط معرفة

أسباب اختيارها. . . وإليك اثنين من هذه المصادر على سبيل المثال:
الايجاز والاطناب.

يرتكز الإيجاز على محو جزء من الخطاب وتركه هكذا «يتابع وحده». إن هذه التكملة الحرة التي يبتكرها مستقبلو الخطاب تمهد لها نهاية المرحلة السابقة وتستعيدها بداية المرحلة التالية. فللايجاز صدمة درامية قوية لأن المستهدف هو الذي يبتكر (أو يظن أنه يبتكر لأنك تحرضه) حكايته الخاصة.

أما الاطناب فهو صورة عادية للاتصال: والمقصود تكرار جزء بالذات من الرسالة عدة مرات، ذلك أن أثره (الذي تستخدمه وتغالي في استخدامه الاعلانات) سهل ومضمون. ومن الضروري الاحتفاظ بهذا الأثر من أجل بعض النقاط ـ المفاتيح الأساسية لرسالتك. ولكن بقدر ما تعالج نقاطاً على طريقة الاطناب تثقل خطابك. وإذ تبتغي توضيح كل شيء والتركيز على كل شيء تنتهي بالتجاوز والغموض. .

4 . المباشر والمؤجل: تعاقب مفيد.

إن إعداد سيناريو اتصالك يعني ترجمة استراتيجيتك إلى أعمال، أي إعطاءها وجوداً في الأمكنة والأزمنة. فمع الأمكنة البعيدة، والأزمنة المختلفة والتكرار الضروري للأفعال. . . تتوصل بسرعة لأن تطرح على نفسك مسألة الاتصال المسمى «مباشراً» أو الاتصال المسمى «مؤجلاً». إن استعمال هاتين الكلمتين هو تقريبي أكثر الأحيان. وإليك بعض عناصر التعريف. . .

أنهما عنصران مرتبطان حصراً بالزمن. وعلى عكس الاتصال «المؤجل الاذاعة» (ما يذاع في الراديو أو التلفاز بعد تسجيله) الذي

يميز زمن الإنتاج[1] من زمن الاستقبال فإن الاتصال «المذاع مباشرة». (أو ببساطة «المباشر») يفترض تزامن الإرسال والاستقبال يسمع المستهدفون في الوقت الذي «يتكلم به» المرسل. وعلى هذا المفهوم يمكن مراكمة متغيرين اثنين:

● المباشر «الفوري» الذي يضيف قرابة محلية. فتقديم مسرحية مثلاً أو مؤتمر ما هما حالتان من المباشر الفوري.

● المباشر «المتوسط» أو «المحمول»: الذي يستعمل منظومات بث تقنية لنقل الإرسال المباشر نحو مستقبلين بعيدين عن المرسل. إنها الحالة العادية للجرائد المتلفزة تبثها المحطات وحالة المؤتمرات الهاتفية أو عمليات الإرسال المتلفزة (إرسال مزدوج أو مضاعف الارسال، أي بين قطبين - إرسال/استقبال - أو أكثر) التي تنظمها المشاريع عن طريق الأقمار الصناعية للاتصال البعيد المدى.

اضف إلى ذلك أن الاتصال الفوري يمكن توسيعه بواسطة تقنيات الصوت و/أو الصورة دون إقحام الجانب المباشر، بل إنه على العكس من ذلك فقد يتيح نظام أصوات أو بث تلفزيوني احتكاكاً مباشراً مع صالة كبيرة.

ملاحظة أخيرة: هناك حالات من نوع «المباشر المزيف». ذلك أن تقنيات تلفازية تتيح الإيهام بطابع فوري ومباشر، بينما يجري البث على أشرطة مسجلة. نموذج الكذب الاتصالوي هذا يلغي المخاطرة بكل ما لا يتمكن المباشر من التحكم به (انظر الفقرة التالية). وهو يرفده بمستوى معين أي يجعل البث بمنأى عن أي

(1) وفي هذه المرحلة من الانتاج «يتكلم» المرسل، حتى وإن وصل البث التقني للرسالة فيما بعد.

حادث تقني أثناء البث. وإذا كان شريط التسجيل التلفازي سيء الضبط أو أصابه الخراب فإن تأثير وسحر (المزيف...) المباشر يتحطمان بعنف. علاوة على الجانب المضحك لهذا الموقف، فإن مستهدفيك نادراً ما سيغفرون لك خداعك لهم بمثل هذه الطريقة. فلك وحدك أن تختار المجازفة الأقل.... خطورة!.

إذاً ما هو خيارك؟ مباشر أم مؤجل؟ كقاعدة عامة يجب موازنة هذين الشكلين النافعين والمتكاملين من الاتصال. عاين نقاط القوة والحدود الخاصة بكل منهما.

5 . الأثر الحاسم للمباشر

فالمباشر هو طريقة اتصال حارّة. وبارتكازه على تزامن الإرسال والاستقبال، تكمن قوته في شعور المعاشرة والجوار (القرب) الذي يولّده. يقع هذا الانطباع على مستويين مهمين وقابلين للاستعمال أيضاً.

● العلاقة المعاشة القائمة بين المرسِل والمستهدَف في تزامن تقدم هذه العلاقة بوضع رموزه. إنها بهذا المعنى وضع يسمح بتقييم القائد leadership والنجم Vedettariat.

● العلاقة القائمة (عبر التزامن أيضاً) بين كل المستهدفين مهما تكن درجة تشتتهم. في هذه الحالة يفعل التجاور الزمني فعل ترياق الانتشار الجغرافي. وهي طريقة مهمة ونافعة في خلق وإثارة الشعور بالانتماء إلى جماعة.

نرى إذاً أن حالة المباشر تتطابق تماماً مع دوافع من النموذج الانفعالي والعاطفي وهي: تنشيط الجماعات، الزعزعة والجزاء.

القاعدة الرابعة

المباشر هو طريقة اتصال حارّة، عاطفية، وخطرة.

إنها طريقة اتصال من الدقة بمكان تحضيرها واستخدامها. وحسب تعريفه، وعلى العكس من المؤجل، لا يترك المباشر مجالاً للتجربة أو للخطأ؛ فكل شيء يجب أن يكون كاملاً ومنذ المرة الأولى (لأنه، وحسب التعريف، هناك مرة واحدة فقط...): التحضير، الادارة، الممثلون، الآلات، التقنية. هذا، ومهما تكن المهارة في التحضير والتنفيذ، ورغماً عنها، تمثل الأمور الطارئة شيئاً من الخطورة لا يمكن التحكم بها. يمكن أن ينزلق الجميع ويرتكبوا هفوات ويصيبهم الشلل من الخوف... ومثل كل طريقة في الاتصال حارّة وخطرة، يجب استعمال المباشر بحذر وبأعصاب باردة، آخذين ما يكفي من الوقت لتحضير متناهي الدقة وكامل. فالمباشر، أقل أيضاً من أي طريقة أخرى، لا يتحمل لا «تقريباً» ولا الارتجال، وهنا تكمن قوته وأثره الحاسم.

6 . تسهيلات المؤجل

عند وجود عدم تزامن بين الإرسال والاستقبال، تطرح ضرورة حفظ الرسالة على ركيزة واحدة. ويصبح شريط الفيديو أو شريط التسجيل أو الفيلم الركائز التي نفكر فيها مباشرة. ولكن بتصويبنا، ولو قليلاً، على معنى الكلمة، يمكننا القول أن الركائز المتمثلة بالورق والتصوير والملصقات الخ. هي أيضاً وسائل إجراء اتصال مؤجل ـ الاذاعة. سنعتمد منها هذا المفهوم الواسع للكلمة.

فسهولة وفائدة المؤجل تعتمد أن على كون الرسالة محفوظة على ركيزة ما، والواقع أن من يقول بالركيزة يقول بتخفيف السرعة

الممكنة لأن كل ركيزة قابلة للتضعيف بنفقات غير باهظة وفي شروط تقنية ضعيفة جداً.

وفي كل مرة لا نستطيع فيها جمع أو ربط المستهدفين في اتصال مباشر، نذيع الركائز الخاصة بالاتصال المؤجل «على البطاقة»، والمعاد مرات عديدة إذا اقتضى الأمر.

ما نربحه بسهولة، نفقده بسرعة على مستوى القدرة والنشاط. فالمؤجل هو طريقة اتصال أكثر عقلانية وقدرة على التفسير وأكثر التزاماً بالتربية من المباشر إلا إذا كان له مضمون وصياغة ممسْرحة بشكل خاص. وهو يسمح بامتلاك حقيقي حتى من واقع حرية المناورة التي يقدمها. إنه يناسب إذاً كل ما هو من مجال الاعلام والتنشئة أو الاقناع.

القاعدة الرابعة

أن المؤجل هو طريقة اتصال باردة، عقلية وأكيدة.

إنه يقدم أيضاً القليل من المخاطر: يمكن استعادة المرسال، تعديله وتطويره حتى الاعتراف بكماله. كما يمكن لتأثيرات المؤجل أن تكون أفضل تحضيراً، أفضل إنجازاً ـ خاصة في الروائز ـ ومعدلة حتى الحصول على فعالية كاملة، أي فعالية النتيجة المنتظرة.

7 . ماذا نختار وتبعاً لماذا؟

بقراءتنا للفصلين السابقين ندرك أيضاً عدم وجود حل جيد أو سيء، لا وجود لحل أفضل من حل آخر. فالخيار الجيد هو الذي يتوافق مع مرحلة السيناريو موضوع المعالجة.

ستكون قاعدة الاختيار الأولى إذاً هي الالتزام بإيقاع مراحل

السيناريو: أي وكطريقة اتصال مباشر، محاولة معالجة المراحل بخاصتها الغالية الانفعالية أو العاطفية القوية (إغراء، تعليل، تبرير، أو مسرحة) ومعالجة الأزمنة الأكثر فتوراً والأكثر عقلانية (اقتناع، إعلام، تنشئة) بوسائل النموذج المؤجل. سنعثر إذاً هنا على التعاقب الضروري وأيضاً على التكاملية المفيدة للوسائل المباشرة وتلك المؤجلة.

ولكن ليس من المؤكد أن تكون هذه الخيارات ـ الصحيحة نظرياً ـ سهلة الاستعمال. في الحقيقة عليك أن تحسب حساب واقع مستلزمات التنظيم: فهل من الممكن جمع المستهدفين؟ هل من الممكن تجاوز اختلال جدول المواعيد لكي تزامن بثاً تلفزيونياً موجهاً إلى عدة أمكنة في مختلف القارات؟ ومهما يكن اختصاصهم وأهميتهم، هل سيمتلك من نتوقع تدخلهم الموهبة الضرورية لنجاح المباشر وطاقة مقاومة الضغط.

تضاف إلى هذه المسائل مستلزمات ميزانية وتقنية لن تسمح أبداً بمطابقة الممكن مع المستحب. قد تضطر أحياناً لاختيارات «رديئة النقل»: تخفيض عدد أو أهمية العمليات المنفذة بشكل مباشر، الانتقال من المباشر إلى المباشر المزيف (مثلاً المقابلات أو الخطب المسجلة والموزعة على ركائزها). أما بالنسبة لما ستعتبره زمن الحرمان. تذكَّرْ أنه لا يمكن الاحاطة بالمستلزمات المتنوعة وإن الأحلام غير الواقعية والمطاطة لا تخدم في شيء مثلها في ذلك مثل التأفف قائلاً: «آه! لو كنت أملك ميزانية صحيحة فقط...» إن أساس مهنتك وموهبتك هو نجاحك في أن تتحمل المستلزمات المفروضة.

8 . المنهج العملي لاعداد السيناريو

ستقوم بإعداد السيناريو حسب المراحل الأربع التالية :

المرحلة الأولى : اعداد مختلف مراحل استراتيجيتك

ضع بطاقة لكل مرحلة موضحاً في كل مرة :

- ترتيبها ضمن تسلسل استراتيجيتك .
- دافعها الأساسي .
- مختلف المستلزمات التي كنت قد حدّدتها .

المرحلة الثانية : أعرض كل مرحلة حسب نموذج السيرورة .

- بينّ بدقة حالة مستهدفيك في بداية المرحلة .
- ثم بينّ بدقة حالة مستهدفيك في نهاية المرحلة (أنت تبينّ إذاً في الوقت ذاته التحول الحاصل خلال هذه المرحلة) .
- حدّد معايير نجاح هذا التحول .
- تحقق من أن الصلة بين مختلف المراحل مضمونة للغاية : كل حالة خروج من مرحلة يجب أن تتوافق مع حالة دخول في مرحلة لاحقة .

المرحلة الثالثة : توزيع عناصر المرسال على مختلف المراحل

أنت تقسّم أولاً مضمون المرسال كما تم تحديده وتحليله في دفتر المهمات (انظر الفصل الثالث)، ثم وزّع هذه العناصر على مختلف المراحل . ويجري هذا التوزيع حسب المعايير التالية :

- المعايير المنطقية الخاصة بالمادة :

ـ ضرورة الاسبقية المنطقية لبعض المفاهيم بالنسبة إلى بعضها الآخر؛

ـ اختيار الحشو والاطناب في النقاط القوية، التي نتوصل إلى معالجتها، إذا أمكن، في جداول مختلفة لتفادي التأثير الممل للتكرار العادي .

● المعايير المرتبطة بدوافع المراحل:

ـ مراسيل بسيطة وقوية خاصة بالمراحل ذات الصفة الغالبة العاطفية؛

ـ مراسيل منطقية ومبنية من أجل المراحل الاعلامية؛

ـ غياب المرسال، لصالح عناصربسيطة ثقافية مشتركة بين المستهدفين (ثقافة مهنية و/أو ثقافة مشروع) في مراحل التحريك؛ الخ.

المرحلة الرابعة: حدد سيرورة التحويل الخاصة بكل مرحلة

قد يكون المقصود إما سيرورة بسيطة ذات موضوع وحيد، وإما سيرورة مركبة من سلسلة ذات عدة مواضيع متعاقبة.

ومن الواضح أنه بقدر ما يكون المرسال معقداً، بقدر ما تكون السيرورة المعنية مؤلفة من عدد كبير من الأعمال المتتالية المتماسكة مع بعضها البعض.

والآن لقد انهيت تفكيك وتحديد وتنظيم كل ما ستتضمنه عملية الاتصال.

إذاً «فالطريق» بين نقطة البداية ونقطة الوصول واضحة المعالم. وأنت الآن على علم بحالات المستهدفين الانتقالية التي تحاول تحقيقها في المدى الزمني لعمليتك. أنت إذاً جاهز لاختيار الوسائل التي ستصبح الأكثر فعالية.

ويشكل اختيار مختلف الوسائل المستخدمة بحق موضوع الفصل القادم.

□ درِّب نفسك!

سنتمرن على إعداد سيناريو الاتصال: استعد الحالة الأولى التي عالجتها في نهاية الفصل السابق.

● أمام ناظريك شتى المراحل التي تشكل الاستراتيجية التي كنت قد أعددتها (في الحالة المعاكسة، لا يمكنك القيام بهذا العمل)، من المفضل العودة إلى نهاية الفصل الرابع والقيام بالتمرين السابق. . .).

اسْتَعِدّها وضع لكل منها بطاقة تتضمن:

- حالة دخول وخروج مستهدفيك وكذلك معايير نجاح التحول،

- القسم من الخطاب الذي تنسبه إليها؛

- طريقة أو طرق «معالجة» مستهدفيك ليحصل التحويل عملياً.

وتشكل هذه الأعمال سيرورة المرحلة.

● بالتأكيد يجب القيام بهذا العمل عند كل مرحلة محددة في الاستراتيجيا.

ـ وفي النهاية، تحقق من صحة مظاهر التسلسل.

□ وإذا لم يكن لديك إلا خمس دقائق...

● إن بناء سيناريو عمليتك، هو ترجمة شتى مراحل الاستراتيجية إلى أعمال ووقائع.

● سنعالج كل مرحلة على أنها ميرورة مكلَّفة بتحقيق جزء محدد من عملية التحويل الكاملة للمستهدفين. أما طبيعة هذا التحويل فمرتبطة بدافع أو دوافع المرحلة المعنية.

● ستتحمل كل مرحلة إيصال جزء من الخطاب الكامل وهذا سيقسَّم إذاً ويوزَّع حسب قواعد منطقية وأبحاث في النتائج أو أشكال بيانية.

● ستستعمل بالتعاقب حالات اتصال مباشر أو مؤجل.

● ولمعرفة المسار العملي لبناء السيناريو عد إلى الفقرة الثامنة.

الفصل السادس

كل الوسائل بتصرفك

1 . ما هي الوسائل التي تتصرف بها[1]؟

إن موقف الاتصال الوحيد الذي يستغني عن «الوسائل» هو المرتبط بشخصين أو ثلاثة يتبادلون أو يتحدثون بطريقة شكلية إلى هذا الحد أو ذاك. الثرثرة في الممشى ، التبادل المنظم، اللقاء أو البوح بالحب. . . وبشكل عام يكفي تجاور الأشخاص المعنيين حتى لا يحتاج تداول الكلام إلى مساندة أي وسيلة إضافية. موقف الاتصال هذا معاشٌ أكثر الأحيان دون أي عمل تحضيري آخر إلا الموعد المضروب بين أطرافه.

---

(1) ولمزيد من الوضوح، ولأنها لا تشكل جزءاً من السياق المنهجي، اخترنا، وفي هذا الفصل، أن لا نتوسع بالكلام عن تقنيات الاتصال الموصوفة بـ«الجديدة» والتي هي بتصرفك.

لقد خصصنا لها كل الفصل التاسع. يمكنك العودة إليه إذا شعرت بالحاجة إلى ذلك خلال قراءتك لهذا الفصل.

وحال تركت هذه الناحية العادية[2] والمدارك ـ بما أنك تجيد الآن القيام بذلك ـ دفتر المهمات والاستراتيجية والسيناريو، ستتوصل في أكثر الحالات إلى اختيار «وسائل» الاتصال. لنعاين ذلك عن قرب.

إن الوسائل الأولى التي تخطر ببالك هي كل الأدوات التي تضعها التكنولوجيا بتصرفك. وهي تنتمي إلى فئات ذات أصول مختلفة وذات تعقيد ونفع متباينين جداً.

● أدوات من «ورق» (ملاحظات، صحف، كراريس، بطاقات، ملصقات...) وكل سلسلتها من الإنتاج: التأليف، زخرفة النصوص، ترتيب الصفحات، الاخراج، الطباعة، النشر[3].

● الأدوات «الكيميائية» (الصور، الملفات القابلة للعرض وتلك القابلة للعروض الارتجاعية، الأفلام) وكل سلسلتها من الإنتاج: التصوير، التصوير الخطي، التحميض، السحب، النشر.

● الأدوات «الالكترونية» والتي تضم ثلاثة فروع مختلفة ومتكاملة:

ـ الفرع «القياسي» الذي يشمل الصوت والفيديو غير اللمسي المذاعين و/أو المخزنين على أشرطة.

ـ الفرع «العددي» المتحدر مباشرة من أدوات وتقنيات

---

(2) زد على ذلك... أن حديثنا ملتبس بقدر ما تكون فعالية الاجتماع متناسبة مباشرة مع مستوى التحضير له.

(3) لقد عدّلت وسائل الاعلان المعتمد على الكومبيوتر (P.A.O. publication Assisteé par ordinateur) إلى حد بعيد العمل المرتبط بإنتاج الملفات المطبوعة. ويتم الآن تكامل مختلف الأعمال والمهمات بسرعة أكبر وتكاليف أقل.

فالمنظومات المعلوماتية ذات طابعة اللازر والمبرمجات مثل الـ page Maker المدهشة قلبت فنون وتقنيات الورق المطبوع.

معلوماتية. ويضم وسائل إبداع ومعالجة الصور والأصوات اللمسية وحافظات الصور والأصوات ذات المدخل المباشر (الاسطوانة Compact، اسطوانة الفيديو) الناظمات الآلية وقواعد وبنوك المعلومات ومنظومات وشبكات نقل المعلومات[4].

- الفرع الثالث وهو الخاص بالاتصالات البعيدة المدى والتي تضم أدوات نقل المعلومات إما بالكابل وأما بنسق هرتز الأرضي وإما أيضاً عبر الأقمار الصناعية.

علماً أننا لن نتكلم في هذا الفصل إلاّ عن الأدوات المستعملة تقنياً والتي هي محط عرض تجاري موثوق ومربح.

ثم إن الأشخاص هم من بين الوسائل المستعملة: هؤلاء الذين ننشر صورهم (النجوم) وأصحاب السلطة (القادة) وهؤلاء الذين يتكفلون بالأخبار (الخبراء والمشاهدون وهؤلاء الذين يقومون بتسهيل مرور المراسيل (مقدموا البرامج والوسطاء).

القاعدة الأولى

لنجاح اتصالك، جهّز سلفاً كل الوسائل: الأشخاص والأدوات.

لا تنسَ أن الأشخاص المستعملين في المباشر يشكلون الوسائل الأكثر خطورة: فهم قادرون على القيام بما هو رائع وكذلك بما هو الأسوأ... وهذا هو لغز الحرية والابداع، فأداء الأشخاص حتى المتكرر منه لن يكون أبداً متشابهاً.

---

(4) لا تجعل الخوف من هذه المفردات يسيطر عليك، فكل كلمة تحدد أدوات بعينها. اما أكثريتها فموصوفة في الفصل التاسع.

2 . ما هو دور الأفراد في أي عملية اتصال؟

تحت طائلة الإساءة إلى انسانيتنا العريقة، وفي مجال اهتمامنا هنا، يجب الإقرار بأن الشخص ليس إلا وسيلة من بين وسائل أخرى للحصول على النتائج المحددة. فهو لا يساوي أكثر أو أقل من الوسائل الأخرى الجاهزة. ولا يبرر تدخله إلا فائدته الخاصة في سيرورة الاتصال. فعرض صور الرئيس مثلاً ليس هدفاً بذاته. فالمسألة الوحيدة المطروحة هي معرفة ما إذا كان وسيلة النجاح المؤكدة في مرحلة ما من السيناريو. وهذا يجعلنا نعود إلى الكلام عن الدور المنسوب إليه. إنه لن يتدخل إذاً بصفته تلك، بل لتحقيق الدور الذي عهدت به إليه في سيرورة محددة.

وهذا الدور عليه أن يتلاءم مع خواص ثلاث:

● صورته في المشروع وماذا ينتظر منه (العاملون في المسرح يبوحون «بدوره»).

لاحظ أنه قد نقرر أحياناً اعتماد شخصيات يختلف دورهم الآن عما هو مطلوب. وهذا يترك دائماً تأثيراً من المفاجأة وأحياناً من الرفض (عدم ثقة أو ريبة سابقة) يجب تحديده وتدبيره.

● طاقته في تحمل وطأة الاتصال الذي هو غالباً فترة انفعالية قوية عند المرسل أيضاً.

● موهبته في الاتصال بالقول وبعدم القول. هناك في هذا المجال العديد من الاختصاصيين في الاتصال و/أو في «الصورة» باستطاعتهم تدريب المتكلم المحتمل للسيطرة على وجوده وفعله وقوله في المواقف العامة أو أمام الكاميرات ولكن ليس دائماً في الاتجاه الصحيح، وللأسف!

بالارتباط مع السيناريو، يعود إليك أن تحدد تماماً وتفرض وضعاً

لكل واحد من المتدخلين. فموقفهم مرساهم وحديثهم (خطابهم) وأفعالهم يجب أن تكون محددة مباشرة وبوضوح على أساس هذا الدور.

القاعدة الثانية

في كل مرة تستخدم فيها شخصاً ما ضمن سيرورة اتصال، أعطه دوراً واضحاً ووضعاً محدداً.

وإليك بعض الأمثلة:

● يشارك المشاهد في مراحل معينة هي مراحل الإعلام والإقناع. فهو بالأساس هدفٌ بذاته. فسلوكه إذاً هادىء، بارز، متشابه مهما تكن الانتصارات أو الكوارث التي يواجهها. لقد رأى، فهو إذاً على معرفة بالأمر. وبما أنه يتكلم سيقنع الآخرين.

● أما الخبير فهو رجل ماهر، إنه يشارك في مراحل تكوينية وإعلامية. يساعده غالباً وسيط (انظر فيما بعد) مكلف بجعل المراسيل مفهومة وذلك بترقنتها[5] (بتكويرها) Transcodage والتعليق على أو نقل هذه المراسيل التي جعلها اختصاصهم، أو صعوبة تقنية كبيرة جداً، غير مفهومة لدى جميع أو جزء من المستهدفين.

يمكنه المشاركة بمراحل من السيناريو أكثر انفعالية ككفيل

---

(5) تعتمد «ترقنة» (أو) مرسال ما على التعبير عنه في ثقافة أخرى (ثقافة مهنة أو ثقافة مشروع) غير ثقافته الأصلية. سترقن مثلاً مراسيل قانونية أو مالية، معقدة وتقنية جداً في أساسها. في شكل مقبول لدى زبائن مصرف أو شركة تأمين. تصبح هذه العملية ضرورية حال التخلي عن طريقة اتصال اختصاصي مع اختصاصي آخر.

معنوي: «نعم، سادتي! إن وضع فرعنا المستقل خطير! إضافة إلى ذلك، وإذا اقتضى الأمر، فإن خبيرنا المالي يمكنه أن يشرح لكم لماذا...» ولكن يكفي غالباً أن يهز المدعو خبيراً رأسه بوقار ومهارة حتى يتضاعف تأثير هذا الكلام المثير وقد أضيف إليه وزن خبرته الباقية مع ذلك صامتة..

● ويجسد القائد الطمأنينة والسلطة والقرار. وبصفته تلك ينقل ويمثل صورة المشروع والأب معاً. وبموهبته الإلهية (لعل مستشاره أعطاه هذه الصفة الكاذبة) يجسد ويتجاوز المشروع في كل قيمه. إن المشروع «له» وحده. فالنادي المتوسطي هو جيلبرت تريفانو والعكس صحيح. وشركة آبل apple كانت ستيف جوبس؛ والشركة العامة للستام الإذاعي R S C G هي سيغلا Seguela. تؤخذ قوة الشخص الوسيط بالاعتبار في أي عملية اتصال. فبإمكانه القيام بأي شيء!

كن حذراً عند رغبتك استخدام «قادة» من هذا النموذج، فمن الصعوبة تحريكهم وهم يستسلمون أحياناً بصعوبة للأدوار التي تحددها لهم في تخطيطك.

فإذا لم يملك «شفيعك» تلك الموهبة (بالوراثة أو الاكتساب) فعليك ارشاده وادخاله في الموضع الذي يبدو أنه له. أنت من يخرجه إلى الملأ ويخلع عليه وبقياسه بذلة القائد. وعندما يتوجب أن يكون «قائداً» لا تجعل منه ولا تتركه يظهر كرئيس لمجلس الإدارة. وعندما عليه أن يكون محرّك مشروعه لا تصنع منه مهندساً أو تاجراً أو محاسباً.

● إن الوسيط أو المشرف هو الذي ينشىء تياراً بين المرسلين

والمستقبلين ويسهل الفهم ويشدِّد على، ويعيد وضع الصياغة ويطرح الأسئلة ويطلب ويتقصّى. . .

هذا «الرجل الأمين» يمثل الذين يتكلمون كما يمثل الذين يستمعون. فالآلهة وكذلك البشر بحاجة إلى رسل، إلى go between كما يقول بلباقة الانكليز. . . لأن لغة الآلهة ليست تماماً لغة الناس ويُخشى من سوء التفاهم بين السماء والأرض: إن الاتصال الفاعل يمتنع على سوء الفهم. فالوسيط جاهز دائماً لتسهيل التواصل. ومن أجل ذلك يجب الاعتراف به وقبوله من الناس ومن الآلهة كذلك.

إن اختياره جوهري. وتستطيع اعتماده في المشروع شرط أن لا يكون لا عبداً ولا ديماغوجياً ولا متهماً بانتمائه إلى هذا الفريق أو ذاك. باستطاعتك اختياره من خارج المشروع (صحفي، مربٍ، ناشر) شرط تعهده بالعمل على اكتشاف كامل للشركاء ومعرفة مسائلهم الحقيقية وتوقعاتهم البعيدة.

لا تتق مع ذلك «بالمشاهير» (فالمتعارف عليه غالباً هو استخدام نجوم الصحافة المرئية. . .) فذلك ليس إلا إشارة غنى خارجية. يلفت النجوم النظر كثيراً (ويرغبون كثيراً القيام بذلك) ليكونوا قادرين على إعلاء شأن هؤلاء الذين يسحرون ألبابهم. لا يطلب من الوسطاء غير تسهيل اتصال وحوار صعبين.

3 . لماذا تستخدم الأدوات؟

هل يمكن القول أن أدوات الاتصال تستخدم، بذاتها، لهذا الأمر وليس لذاك؟

أليس الأهم، دون شك، أن نرى أنه يمكن استخدام تقنية ما بطرق مختلفة وتبعاً للدور الذي حُدِّدَ لها؟

هذا يقودنا إلى اقتراح ثلاث قواعد مهمة :

● فالأداة، ومهما تكن تقنيتها (إن كانت ورقاً أم قمراً صناعياً) ليس لها فائدة ولا فعالية إلا تبعاً للدور المقرَّر لها داخل سيناريو الاتصال.

● يمكن استعمال الأداة نفسها بطرق مختلفة وبنتائج متباينة.

● وبالعكس، فمن أجل التوصل إلى نتيجة ما، من الممكن اقتراح عدة أدوات معقولة نختار من بينها الأنسب تبعاً لمستلزمات الحالة التي نعالج.

أخيراً لا يجب الخلط بين دور وفائدة أداة ما وبين مضمون المرسال الذي تنقله فالتلفاز مثلاً ليس محركاً بذاته ولا مفسِّراً أو مزعجاً. إن الاستعمال هو الذي يجعله على هذا النحو أو ذاك. كما يمكن أن يكون عليه أي فيلم أو حديث أو ملصق.

القاعدة الثالثة

ليست الأداة نافعة بذاتها. عليك أنت إعطاؤها هذا الدور.

وهكذا، ومن أجل الحصول على نتيجة أو نتائج ما، هل يمكن استخدام أدوات الاتصال؟ ولتسهيل الجواب على هذا السؤال كنا قد ميزنا خمسة نماذج للاستخدام.

الأدوات التي توسع الاتصال

بداية يفترض أيُّ توسيع «بثاً أدق» فدور الأداة هو إذاً مضاعفة قوة البث. يمكن أن ينصب هذا التوسيع على الصوت وحده أو بالأحرى على الصوت والصورة. إن أدوات التوسيع الرئيسية هي وسائل الإصواتية sonorisation (المذياع micro، أنظمة حصر الصوت، المكبرات ومكبرات البث الصوتية) ووسائل العرض

التلفازي (الكاميرات، أنظمة حصر الصورة، وكواشف النور التلفازي و/أو شاشات التلفزيون).

عملياً نادراً ما يكون المقصود توسيعاً صافياً وبسيطاً ينحصر فقط بإضافة كمية على الواقع، فنتيجة التوسيع تمر غالباً بتعديل نوعي للأشياء الموسَّعة: مثل الإضاءة، زاوية التصوير، ضبط الصورة، وهذه خيارات المنفذ إلى حدٍ بعيد وتعطي نتائج تساهم أيضاً بالتوسيع[6]. وبالطريقة ذاتها، ومن خلال حركات التصفية والتنقية «والملامسة» المتنوعة، يتمكن مهندسو الصوت من إعطاء «خطيبٍ» ما «حضوراً» وإبعاد آخر أو أيضاً اخفاء وقار الصوت عند ثالث.

تسمح أدوات التوسيع بالحصول أساساً على ثلاثة تأثيرات:

● تأثير الجوار (القرب): انطباع قوي بحضور خطيب ما أو جماعة أو موقف إزاء عدد كبير من المستهدفين (صالات واسعة وجماعات غفيرة)..

● أثر التكبير: اعطاء قيمة لشخص أو لتفصيل (حركة، نظرة، موقف) أو لأي شيء آخر.

● أثر التفريد: (التمييز عن الآخرين)؛ الانطباع الناجم عن استجواب شخصي لكل عضو من الجماعة كبيراً كان أم صغيراً. وهذا الأثر، الفعال والسهل، هو نتيجة ثلاث وسائل في التنفيذ: ضبط محكم للصورة، توجيه كامل في شبحية الكاميرا وحديث بأسلوب المخاطب.

---

(6) وليس صدفة أن يجد أركان القيادات المتنافسة وفي خضم المعارك ما قبل الانتخابية اتفاقات حقيقية خاصة بالتقاط الصور وبالتنفيذ بطريقة تسمح تماقدياً بتعطيل عدد مماثل من الصور.

الأدوات التي تشدد وتسترعي الانتباه:

فالكلمة (تشدد) مأخوذة هنا بالمعنى العادي جداً: كما نشدد في نص ما على النقاط التي نريد إبرازها أو على مفاصل الكلام. والمقصود تقريباً توسيع لما نريد عرضه بتفاصيله، توسيعٌ لم يعد مادياً بل منطقياً.

ترتكز الوسيلة الأسهل في التشديد (بل بإعادة التشديد) على إضافة عنصر مرئي إلى حديث صوتي أو على العكس إضافة صوت معين إلى الصور.

وإليك بعض الأدوات المستعملة في التشديد:

● **الاستعانات البصرية.** إنها الحالة الأكثر تواتراً، يمكن للصورة المضافة إلى النص المحكي إظهار الأفكار الرئيسية لحديث ما أو مجرد ذكرها.

هناك تقنيات مختلفة تسمح بذلك. والأكثر استعمالاً هي تقنية الرؤيا فيما وراء أو تقنية الشفافة (صورة أو رسم على زجاج أو فيلم يجلى للعين بنور مشع من خلفه) التي يعرضها الخطيب أو المسؤول عن الآلة في اللحظات الأساسية أو عند مفاصل العرض.

إنها أرقام مهمة، خطط عضوية (خطط اجمالية لتنظيم إدارة أو مصلحة) ورسوم بيانية مختلفة تثير الاهتمام وتسهل التذكر أما الآن فإن علماء في إبداع وبث الصور الخطية الملونة ويضيفون للصورة الساكنة حركة يمكن أن تكون نافعة شرط أن لا تصبح أداةً منهجية (أي الإكثار من استعمالها).

أما فعالية هذا التسطير الاضافي surliguage فمرتبطة باحترام قاعدتين. الأولى هي البساطة والاعتدال. علينا تقدير ما هو أساسي فقط. برغبتنا التشديد ولفت النظر كثيراً. فإننا لا نلفت النظر إلى

أي شيء... والثانية هي المزامنة التامة للعنصر النظري مع الكلمات المطابقة له. وكل عدم مزامنة (قبل أو بعد...) تشكل انحرافاً في المعنى يزعج المستمع ويفصل انتباهه عن فهمه ويؤدي إلى النتيجة المعاكسة تماماً لما هو مطلوب.

● **المؤثرات البصرية الالكترونية**: المقصود اعمال التزييف Trucage (المسماة غالباً «بالترصيع») التي نضيفها حصراً للصورة التلفازية في حالة المباشر أو المؤجّل. يمكن أن نضيف إليها نصاً (كلمات مفاتيح، شعار، اسم، أرقام، الخ). أو رسوماً بيانية بسيطة (حصص من المبيع، منحنى معبِّر، كتابة تصويرية، ترسيمة، الخ). يجب أن تكون هذه العناصر المضافة هي أيضاً متزامنة تماماً ومفهومة مباشرة.

● **المؤثرات الصوتية**: إن دورها الأساسي هو لفت الانتباه إلى نقطة مهمة لخطة الشرود. فالصوت والجملة الموسيقية لها دور التذكير. ويجب أن يكونا قصيرين وحذرين.

يمكن استعمالها أيضاً كمؤشرات على تغير ما (الانتقال من نقطة إلى أخرى، تغيير الموضوع أو الخطيب مثلاً). وهي في هذه الحالة «أخذ نفس» نافع لا راحة ثم إعادة مزامنة انتباه المشاهدين (إنها اللحظة التي يسعل فيها هؤلاء ويتراخون في مقاعدهم...).

وهنا أيضاً يجب تفادي الهفوات، أنْ نكثر من استعمالها، تفقد الإشارة الصوتية مفعولها وتصبح بسرعة عادة مكروهة.

الأدوات التي تحل محل أو تنوب عن....

في حالات عديدة من الاتصال، قد يستحيل عليك إظهار الواقع من الأشياء أو الأشخاص على طريقة المباشر. ستكون مضطراً إلى اللجوء لوسائل الاستبدال. وهنا تتواتر حالتان كنموذج عن هذا الموقف:

● أن لا يكون المرسِلون و/أو المستقبِلون جاهزين في الوقت ذاته. أنت إذاً مجبر على وضع المتكلمين أو الاسطوانة في «الحفظ»... ولذلك تنشيء إما في الاستديو وإما خلال المرحلة الأولى من المباشر، شريطاً متلفزاً أو فيلماً أو تركيبة سمعية بصرية تبثها بعد ذلك، حسب ما يقتضي من المرات وقد أصبح المستهدفون جاهزين.

وبما أن الموقف قد تغير، ولأنك تنتقل من المباشر إلى المؤجل ستصبح مجبراً على القيام «بلقطات مع الصوت» (النتائج المباشرة والخاص للصورة و/أو للصوت) لالغاء الأخطاء: أطوال، هفوات، مظاهر الحيرة، شتى البقع. وما كان نافعاً. حياً أو مسلياً في المباشر يصبح غالياً مزعجاً في المؤجل، مضحكاً لا بل لا يطاق. وستضيف أيضاً عناوين وعناوين فرعية ومقدمات وموسيقى عند الحاجة حتى يصبح محفوظك من المباشر نتاجاً نهائياً فعالاً ومستقلاً. لا تتهاون لا مع الوقت ولا مع الميزانية الضروريين في هذه العملية التي لا غنى غنها.

● إمكانية أخرى: تريد أن تعرض ما هو غير قابل للعرض! أنت ترغب في استعادة حدث مضى وتقديم مواقف وأمكنة ووقائع غير قابلة للنقل أو النسخ في اللحظة المناسبة. في كل هذه الحالات ستكون مجبراً على اللجوء إلى التحقيق reportage بالصورة الثابتة، بالفيلم أو بالتلفزة لتنقل إلى مستهدفيك صورة عن الواقع ضعيفة بسبب المسافة أو البث المؤجل.

بالإضافة إلى ذلك، نقول إن بعض الوقائع غير قابلة للعرض كما هي وبحجمها الحقيقي، وعلى هذا فإنها تفرض إخراجاً بالصور الحقيقية أو المصطنعة. وإليك بعض الأمثلة نوردها عفو الخاطر: تجربة خطرة، عمل غير مرئي (مثلاً كل ماله علاقة بالكهرباء أو

الالكترونيك لا «يُرى»...)، حالات مجهرية (كيمياء، طب) أو عيانية (جغرافيا، اقتصاد، علم اجتماع) تفرض غالباً اللجوء إلى منتوجات من الصور الأصيلة يولد منها المعنى والاتصال.

أدوات بث المراسيل

نصنف مع هذه الفئة كل التقنيات التي تسمح بمعالجة المشكلة المزدوجة المتمثلة في عدد المستقبلين والمسافة التي تفصلهم عن المرسلين. إنها غالباً نفس التقنيات التي تحقق نسبة تخفيف سرعة المرسال إزاء مستهدفين كثيري العدد وفي الوقت ذاته بثاً تلفازياً إلى مستهدفين نأت بهم المسافات.

وقبل استحضار وسائل أكثر تعقيداً وغالباً أكثر كلفة، لنعمم استخدام نسخ بسيطة لمرسال ما أصيل. وحالما يصبح هذا مصاغاً على ركيزة، فمن الممكن انطلاقاً من «النسخة الأساس»[7] master صنع الكثير من النسخ بعدد محاور الاستعمال. وهذا صحيح بالنسبة للملفات الورقية (كتب، بطاقات، صحف، ملصقات، إعلانات متنوعة)، وهذا صحيح أيضاً بالنسبة للصور الشمسية والأفلام وأشرطة الصوت أو التلفاز. ولبثّ هذه الركائز الخفيفة بعد تضعيفها، فإن الحل الأكثر واقعية هو غالباً اللجوء إلى خدمات المشاريع البريدية وإلى مكتب البريد والبرق PTT. لماذا اختيار الحلول المعقدة عندما تتوافر إمكانية اختيار الحلول السهلة؟

---

(7) مهما تكن ركيزته التقنية فالمايستر Master هو الملف المقدر من الاخراج مباشرة: صورة أو صفحة أصلية، والنسخة صفر، بالصوت أو بالسينما. ويكون المايستر دائماً (إلا إذا كان المقصود ما يستمر رقمياً) من نوعية أفضل من نسخته. ويصار إلى تنفيذه عموماً عبر قالب من نوعية عالية ولكنه غال وثقيل. وعلى العكس، يتم صنع النسخات على ركائز من نوعية أدنى ولكنها أقل كلفة وأسهل بثاً.

مع ذلك، تفرض بعض الخيارات وبعض السيناريوهات أو بعض المواقف استخدام أنظمة بث بعيدة المدى. وإذ ترغب مثلاً بتأثير المباشر أو ببساطة بتزامن كامل لعمليات الاستقبال، فستكون مجبراً على الانتقال إلى شبكة كابلات أو شبكة هرتزية.

في هذه الحالة، وأمام مجموعة كبيرة من الوسائل المتفاوتة قوة «ومرونة»، لديك إمكانية اختيار الشبكة الأكثر ملاءمة لحاجتك، وهناك وصف لكل هذه الوسائل في الفصل التاسع.

أدوات تتيح وضع المرسال بطريقة مستقلة.

المقصود هنا أدوات اتصال تعمل بطريقة مستقلة وتستخدم كركيزة الاتصال لا يحتاج إلى أي مساعدة. ويمكن تصنيف هذه الأدوات في ثلاث فئات: الأدوات المنفعلة (السلبية)، الأدوات الفعالة، الأدوات التفاعلية.

● **الأدوات المسماة «سلبية»**: وهي ركائز بسيطة. إنها تنظم وتحتفظ بالخبر. وهنا تُعطى الدينامية من الخارج عبر الاستخدام الذي يقوم به مستهدفو الاتصال. وضمن هذه الفئة، تدخل وبشكل رئيسي الأدوات على قاعدة الركيزة الورقية: الصحف، الملفات، المراسلة، الملصقات.

أما فعاليتها فمرتبطة بالتأكيد بنوعية تصورها وتنفيذها ولكن أساساً بملاءمة استعمالها. وبما أنها ساكنة تماماً، فإن جودة الاستخدام مرتبطة بالمستعملين. فليس باستطاعتك إذاً لا إخضاعها ولا تأطيرها.

● **الأدوات المسماة «فعالة»**: بخلاف الأدوات السابقة، تحمل هذه دينامية وإيقاعاً خصوصيين يفرضانها على المستعملين. يدخل ضمن هذه الفئة أفلام التلفزة والأفلام والأفلام التسجيلية diaporama.

على ماذا ترتكز هذه الدينامية المفيدة لتفرض اتجاهاً في القراءة والفهم؟ على واقع أنها تتمتع بمدة معينة وسياق تسلسلي يخضع له العاملون طوعاً أو كرهاً. وهذه المدة بالذات تأسر الانتباه، تحتفظ به، وتنقل المراسيل من المرسل، الغائب غالباً لحظة البث، إلى المستهدفين. ولكن المرسال فريد، إذن موحَّد عند كل المستقبلين مهما تكن ميولهم وتوقعاتهم.

● الأدوات المسماة «تفاعلية»: تسمح بمطابقة الحديث على طلب وحاجات وتوقعات كل مستهدف. وانطلاقاً من ركيزة فريدة، نجيز حديثاً مشخصناً أو على الأقل قابلاً للشخصنة. سنخصص الفصل العاشر لدراسة هذه الأدوات الأصيلة التي تضعها التقنيات الحديثة بتصرفنا.

ونقول من الآن أن المقصود أولاً المعلوماتية والاعلام البعيد المدى[8] Télématique. غير أن ركائز الصور والأصوات يمكن جعلها أحياناً تفاعلية. فتواصل قارىء اسطوانة الفيديو مثلاً مع (ميكروحاسب) يقدم ولوجاً مباشراً إلى الصور والأصوات المسجلة. أخيراً تقدم العائلة الجديدة للأسطوانة Compact - disc ,(C.D) ترسانة من الركائز المعلوماتية والصور والأصوات الملائمة لشتى أشكال التفاعلية.

تبقى مسألة مهمة: أية أداة نختار؟ وبوجه خاص تبعاً لأية معايير نقوم بخيار أو أكثر؟

رأينا للتو ما هي الوسائل الجاهزة وما هي الخدمة التي بإمكانها تأديتها سنخصص الفصل القادم لمسائل الخيار ولعرض منهج ما لتعيين هذا الخيار عقلياً.

---

(8) يجمع الإعلام البعدي للمعلوماتية والاتصال البعدي. أما نتاجه الأكثر شهرة والأكثر استعمالاً فهو منظومة TELETEL التي أنتجتها France Telecom.

□ درب نفسك!

ستقوم بالعمل التطبيقي في نهاية الفصل القادم.
تستطيع إذاً الانتقال مباشرة إلى الفصل السابع!

□ وإذا لم يكن لديك إلا خمس دقائق . . .

تكون الوسائل المستعملة في أية سيرورة اتصال حسب نموذجين: فهناك الأشخاص والأدوات.

● فلا هذه ولا تلك تملك دوراً فريداً بذاته: إنها ستقوم بهذا أو بهذه الأدوار التي تنسبها أنت لها.

● يمكن أن يكون الداخلون في سيرورة اتصال ما مشاهدين أو خبراء أو قادة أو وسطاء.

● تتمكن الأدوات أيضاً من تحقيق مهمات مختلفة مثل: توسيع الاتصال، التشديد والتظهير، تبديل وإنابة عناصر صعبة أو مستحيلة العرض، بث وتخفيض سرعة المراسيل أو أخيراً جعل الاتصال مستقلاً.

الفصل السابع

اختر أفضل الوسائل!

1 . عينّ أولاً ما أنت بحاجة إليه:

في نهاية الفصل الخامس، وقبل قيامك بهجوم وسط مختلف الوسائل التي أمامك، كنت قد بنيت، وعلى أساس استراتيجيتك الأساسية سيناريو عملية الاتصال. . . . وانطلاقاً من مختلف المراحل التي تؤلف هذا السيناريو ستقوم بمحاولة اختيار الوسائل المستخدمة.

ولكن انتبه! لا تبدأ بالخيارات التقنية. قد تجازف بالمرور بجانب ما هو رئيسي. فما هي المشكلة فعلاً؟ حدّدْها أو حدّد الوسائل التي تجسد ثم تنفذ بشكل أفضل سيرورة التحول التي تمثل كل مرحلة من السيناريو ستبدأ إذاً بالتفكير بكلمات من عائلة «الحاجات المهنية». وتشرح ذلك بالقول: «تُقابلُ هذه الحاجات المهنية «بالركائز التكنولوجية». إنها إذن توضح تماماً ما تنتظره من مختلف «الوسائل التقنية» (أناس وادوات) التي ستختارها بعد ذلك. وبالتأكيد، لن

تختارها بطريقة ملائمة إلا عندها توضح أولاً ما تنتظره. أن تنتخب دفعة واحدة الركائز التغذية قد يعني البحث عن جواب دون طرح السؤال أولاً. إن هذه الطريقة في وضع السكة أمام الثيران تدفعك لأن تجازف وتمر بعيداً عن الحلول الأكثر فعالية. من المجازفة أيضاً أن تستسلم لاختيار أدواتك المفضلة قبل غيرها. أخيراً، يشكل هذا الموقف المنهجي أيضاً وسيلة عملية لتفادي أن يفرض عليك أدوات أو أشخاص لا ترغب في استخدامهم.

القاعدة الأولى

قبل اختيار الوسائل، كن حريصاً على معرفة ماذا تنتظر منها.

يقوم عمل تحديد الحاجات المهنية باستعادة كل المراحل ، أي كل سيرورات التحويل التي سبق وحددتها في السيناريو. ومن أجل كل مرحلة منها، طرح على نفسك هذا السؤال البسيط: «ما هي الأعمال الكبرى التي عليّ تحقيقها بالوسائل المستخدمة؟» يمكنك الاستعانة بالتعليمات الواردة في الفصل السابق حول الأدوار المحتملة للأشخاص ومختلف وظائف الأدوات. وبهذا أنت تحدد حاجاتك الخاصة بدقة.

يمكنك تحديد عدة مهمات للتحقيق في مرحلة معينة من مراحل السيناريو: استعمل مثلاً تأثير «زعامة» رب العمل. توسع في الكلام عنه أمام صالة كبرى وبث هذا التأثير مباشرة على الهواء.

ولمجرد انشاء وتعيين نوع هذه اللائحة، بإمكانك اختيار الركائز التكنولوجية و/أو الانسانية بصورة عقلية.

2 . اختر الركائز

لنكرر القول مرة أخرى أننا سنعتبر الأشخاص المستخدمين في أية سيرورة اتصال على أنهم ركائز من بين الركائز الأخرى. . . . بناءً على هذه الملاحظة، ما هو المقصود بذلك الآن؟ ستضم إلى كل حاجة مهنية محدَّدة الركيزةَ أو، إذا أمكن، الركائز التي تستجيب لهذه الحاجة.

ما هي الأسباب التي تجعل من المهم محاولة تحديد عدة ركائز منها؟ هناك عدة أسباب: أولاً لأن ذلك سيسمح لك حتماً باختيار أكثر عقلانية وأقل حدساً من اختيار وحيد. وبالتالي لأن مختلف الركائز ستستجيب لنفس الغاية الوظيفية في أطرٍ مختلفة من المستلزمات فارضةً بذلك ميزانيات متنوعة. يمكن مثلاً أن يتم حل مسألة المسافة بالذات بين المرسل والمستهدفين وذلك بإرسال ملفٍ ورقي أو إرسال شريط صوتي أو متلفز أو استعمال شبكة الهاتف أو الإرسال التلفزيوني. . . أخيراً يمكن وبنسب تشغيل متشابهة التنبؤ بنمو متقدم للركائز. نبدأ مثلاً بإنشاء جريدة ورقية للمشروع، وعندما يصبح المبدأ مقبولاً ومتموضعاً بصورة صحيحة وتصبح المنظومة جيدة الاعداد، يمكن تنميتها لجعلها فيما بعد جريدة متلفزة.

وبعد إنشائنا لائحة بالركائز القابلة للرد على كل مهمة محدَّدة يجب أخيراً اختيار واحدة من بينها. ستقوم بذلك معتمداً على إطار من المستلزمات سبق وحللته (انظر الفصل الرابع). وإليك هذه المستلزمات حسب الأهمية.

● المستلزمات المرتبطة بوضع البث:

ـ هل يمكن استخدام أشخاص ـ مفاتيح متى وحيث يتوجب ذلك؟

- هل هم قادرون وعبر المباشر على تنفيذ ما من أجله اخترنا استخدامهم؟
- هل أن المراسيل «قابلة للعرض»؟
- ما هي أهميتها الكمية وتعقيدها؟
- ما هي المخاطر المرتبطة بالبث؟

● المستلزمات المرتبطة بأوضاع الاستقبال.

- هل تواجه جماعات سكانية مستسلمة (أي تتحرك حسب «الأوامر»)؟
- هل يمكن جمع المستهدفين؟
- هل يمكن مزامنة مختلف عمليات الاستقبال فيما بينها ومزامنة الاستقبال مع البث؟
- هل يجري استخدام بنى تحتية تقنية مرتبطة بهذه الركيزة أو تلك (محطات، معلوماتية، تلفاز، الخ)؟

● المستلزمات الخاصة بالميزانية.

- هل إن كلفة الركائز ملائمة للميزانية بالقيمة المطلقة؟
- هل أن المصروف الخاص بهذه الركيزة أو تلك في هذه المرحلة أو تلك متناسب مع مكانتها ومنفعتها النسبية في كل المنظومة؛

● المستلزمات من النموذج الثقافي: هل إن الأدوات المستعملة منسجمة مع ثقافة المشروع أولاً ثم مع ثقافة المستهدفين المعتمدين؟

يعمل الانسجام في الاتجاهين: قد يحصل التدهور نحو الأعلى (تقنيات حديثة جداً، «ومتفرعة» جداً في أوساط غير مهيأة) أو نحو الأسفل (تقنيات مبتذلة أو قديمة في أوساط اعتادت سابقاً على استخدام أدوات جديدة). ستجد المراجع والتعليمات المفيدة للرد على هذه المسألة في نتائج تحليل المستهدفين.

يتيح هذا التفكير تحديداً أفضل الركائز الملائمة لتوظيفات fonctionnalités الاتصال المعتمدة. لكن أي أداة اتصال هي في الوقت ذاته ركيزة تقنية وطريقة ما في استخدام هذه الركيزة. فعبر شريط الفيديو نفسه مثلاً يمكن بث تحقيق أعدَّ بمنتهى السرعة وإنتاج مهني بمليون فرنك. من غير المناسب إذاً أن يجري مباشرة تحديد نموذج ومستوى الإنتاج اللذين سيضافان إلى الركيزة.

سيكون «النموذج»، من جهة، طريقة استخدام الركيزة لكي تعمل سيرورة الاتصال ومن جهة أخرى مجموع خواص الاخراج الرئيسية. سنتكلم أكثر الأحيان عن «خلاصة synopsis الأدوات. يمكن لهذه الكلمة الآتية من مجال السمعي ـ البصري أن تطال كل الركائز.

ويصبح «المستوى» نمط الانتاج المعتمد مع العلم أنه سيعكس تأثيرين مباشرين: تأثيراً سيكولوجياً وتأثيراً خاصاً بالميزانية. وعلى هذا النحو يمكن طبع جريدة أو ملصق ملون أو اللجوء إلى الطباعة الرباعية (صناعة بأربعة ألوان: الأصفر والأحمر والأزرق والأسود) على ورق صقيل. يمكن أيضاً إخراج فيلم متلفز VHS وبكاميرا هواة أو تنفيذه على سبيل الاحتراف بالاشتراك مع فريق مهم في استديو يعد برامج تلفزيونية وإذاعية[1] Broadcast.

من المؤكد أن نتائج هذه أو تلك من الأدوات لن تكون متشابهة. لاحظ جيداً أن الأكثر قيمة والأكثر روعة ليست تلقائياً الأكثر فاعلية فلا شيء يزعج المستهدفين إلا الانطباع بالمال المبدَّد...

---

(1) نسمي اجهزة أو إنشاءات البث Broadcast تلك التي تسمح معاييرها التقنية وملاكاتها بإنتاج من نوعية تقنية قابلة للنشر بواسطة المحطات العامة أو الخاصة. ويستند هذا التعبير على معايير دنيا من نوعية مادية لركائز محددة على دفتر المهمات التقنية. وهو لا يمسُّ أبداً نوعية التنفيذ.

القاعدة الثانية

إنَّ أي أداة تقنية هي دائماً وفي الوقت ذاته ركيزة تقنية ونموذج ومستوى في الاستخدام.

لضبط مستوى الاخراج بإحكام. هناك قاعدة تعمل عموماً بإتقان: إنها قاعدة المسافة (البعد). ويمكن إيرادها على النحو التالي: بقدر ما يبتعد المستهدفون عن المرسل (جغرافياً، بل ثقافياً أيضاً ومهنياً أو نفسياً) بقدر ما يجب أن يكون الإخراج حسن الإعداد ومحط عناية. فعند توجهك مثلاً إلى مساعدين قريبين جداً، ستكتفي بملاحظة مخطوطة. وعند توجهك إلى دائرتك، ثم باستنساخ وبث ملف مكتوب على الآلة الكاتبة. ولكي تدخل في علاقة مع زبائن أو باحثين اطبع كتيباً رباعي الألوان. وعندما تغير هذه الوسائل، في أي اتجاه كان، فأنت تخالف ما هو متوقع وتسبب اختلالاً، ومفاجأة، وحتى صدمة.

القاعدة الثالثة

يجب رفع مستوى الاخراج بقدر ابتعادك عن مستهدفيك

3 . اجعل مختلف الوسائل تتعايش

عدا تنظيمك لعملية اتصال مختصرة جداً وهادفة وذات نتيجة سهلة، هناك فرصة ضئيلة في أن تتوصل لاستخدام وسيلة واحدة أو ركيزة واحدة فقط. ستبني إذاً منظومات تتعايش وتتداخل فيها عدة وسائل قد تكون تقنيات ذات مستويات وفوائد مختلفة.

القاعدة الرابعة

من النادر جداً أن تسمح وسيلة واحدة بنجاح التحوُّل الذي تحمِّله لمرحلة واحدة من السيرورة.

يمثل «تعايش» الوسائل المستوى الأدنى للعلاقة فيما بينها... وهو ينبني بصورة تعاقبية وبالتتابع مع مختلف المراحل والوسائل والأدوات المتدخلة هكذا الواحدة بعد الأخرى. ويحصل هذا التعايش بصورة متزامنة: ففي المرحلة نفسها يمكن أن تتوصل لتشغيل مختلف الوسائل معاً. وعندها تظهر مجازفة؛ إنها المجازفة المترتبة على فعل «الكشكلة Patichwork»: لقد صار عند المستهدفين انطباع بأنهم أصبحوا أمام عدد وافر من نتف الاتصال وأمام لعبة مربكة يتشتت المرسال داخلها. وهذا التأثير كارثي لأنه رادع. «إنه يضيّع المستهدفين في متاهة من الأدوات سيئة الترابط فيما بينها. ويفتقد الخيط الرابط الذي بدونه يتعب المرسل إليهم، وينزعجون ويتشتون في نهاية المطاف عن زيادة استثماراتهم. بمواجهة تأثير الكشكلة هذا علينا مراعاة أمرين. يرتكز الأول على تحديد «ثوابت اتصال» نعثر عليها في كل عناصر المنظومة. قد تكون هذه شعارات ومسابك logotypes (ج مسبوكة: مجموعة حروف مختصرة مدونة في كتلة واحدة لتسهيل الصف). أو كتابات تصويرية Pictogrammes أو صوراً وألواناً ومقاسات الصفحة أو الشاشة أو عناصر صوتية أو مقدمات أو جملاً موسيقية. إنَّ هذه الدلالات الحاضرة في كل الركائز (في شكل متكيف معها تماماً) ستؤثر مثل العديد من دعوات الانتباه إلى المجموعة نفسها، والمنظومة ذاتها. لقد تم اختيار ثوابت الاتصال وتحديدها وصياغتها تماماً قبل أي انتاج.

أما الضمانة الثانية ضد تأثير الكشكلة فترتكز على ترتيب كل العناصر في منظومة حقيقية للاتصال.

4 . رتب «منظومات» الاتصال:

لتوضيح هذا المفهوم بسرعة وبمواجهة مجموعة شاذة من العناصر

المتعايشة نقول أن أية منظومة ترتكز على علاقات من الترابط والتفاعل والتآزر فيما بين عناصرها. وهي تعطي نتائج أكثر فعالية من الجمع البسيط لتأثيرات كل عنصر. وتقع هذه العلاقات فيما بين مكونات أية منظومة على مستويات مختلفة.

إنها أولاً علاقات تكاملية. وفي الحقيقة فإن لكل وسيلة نقاط قوة ونقاط ضعف: إنها ثغرات ومخاطر أو تأثيرات عكسية. إننا تطلب إذاً من الوسائل أن تؤثر على بعضها البعض كواقيات. فالاتصال المباشر مثلاً الموسَّع باتفاق ما يعطي تأثيراً منشطاً وتعبوياً. لكن ولمجرد انتهاء المراسيم لا يبقى منه إلا انطباعات عامة لا بل بعض القرارات التي تختفي آثارها الإيجابية عند التوقيع عليها. سيكون من المفيد إذاً أن نستفيد من الصوت والارسال بوسائل أكثر ثباتاً وبقاءً مثل الجرائد التي تقترح بيانات وتحقيقات وملصقات أو الشريط المتلفز الذي يضم مونتاجاً للفترات الرئيسية.

القاعدة الخامسة

عليك تشغيل الوسائل المتكاملة معاً، فهي تحفظ بعضها بعضاً.

وبالطريقة ذاتها، فإن لدى الكتابة التلفازية vidéo gramme التصورية في عرض محاولة «ممتازة تماماً» قيمة إعلامية وتكوينية واضحة. إلا أنه، ولكي نحصل على اقتناع وتلاحم كل الملاك، يجب استعمال وسائل أكثر دفءاً وجعل الكادرات تقوم بدور تعبوي. والحالة هذه فإن الزمن (العدو الأكبر للمتصلي) سيتمتع بميل لإتلاف الطاقات حسب قانون القصور المعروف جيداً، من الضروري إذاً ضخ جرعات من التعبئة والحماس والطاقة الاضافية وذلك باستعمال وسائل انفعالية قوية وبإيقاع معتمد.

يخلف ترابط الوسائل داخل المنظومة تماسكاً على مستوى

المجموع ففي سيرورة متصلة تعود وسيلة إلى أخرى إما بالإعلان عن وإما بالمطالبة باستعمالها. وهكذا فإن الخطيب يشير إلى كيفية استعمال ملف عرض المتوج الجديد يلمح هذا الملف بالذات بوضوح إلى لائحة بينات البيع المفصلة على شريط صوتي وإلى معلومات إضافية عن المتوجات المنافسة الحاضرة للاستعمال في مركز يخدمه ويقبله جهاز مثل Mimitel الفرنسي (جهاز ملحق بالتلفزيون) الذي منه يتزود البائعون. ويشكل هذا مثلاً عن التركيب المتوالد لمنظومة الاتصال: فكل وسيلة مرتبطة بأخرى إما بإعلان وإما بصلة منطقية.

القاعدة السادسة

تحقق العلاقات المنطقية بين مختلف الوسائل تماسك المنظومة.

من الممكن أيضاً إعطاء أحد عناصر المنظومة دور «ربان» العملية، فهو الذي سيحقق سير كل السيرورة وسينظم استعمال المستهدفين لشتى الوسائل الموضوعة بتصرفهم. يمكن أن يعهد بهذا الدور إلى شخص يسعى وبانتظام للاشراف على الوضع بمجمله ويدعو لاستعمال الوسيلة أو الوسائل التي يتوقع تدخلها في المنظومة في تلك اللحظة. يمكن لهذا الدور أن يتحقق بركيزة تقنية سلبية. ستحمل مثلاً «رسالة» منتظمة المعلومات إلى المستهدفين وتدعوهم لاستخدام هذه أو تلك الركيزة. وتشكل «المواعيد» التي تعطيها ركيزة تلفازية فعالة مثل الارسال التلفزيوني هي أيضاً وسيلة جيدة لإرشاد منظومة اتصال بطريقة دينامية مدركة أينما كان المستهدفين غير المقيدين أو المبعثرين جداً. . .

أنت تستعمل الآن، وعن طيب خاطر، ركائز تفاعلية لتحقيق دور الترشيد هذا: «مُقَلِّب الرسائل»، مرسلة المعلومات، تسمح

بالتوجه إفرادياً إلى كل المستهدفين المجهزين سلفاً بجهاز مثل Minitel، ويحصل هذا بطريقة إفرادية أيضاً.

وبذلك يمكن «تنشيطهم» في الوقت المناسب ودعوتهم لاستعمال الوسائل الأخرى المنادى بها. إضافة إلى ذلك، تسمح هذه المنظومات بمراقبة استجابات المستهدفين: قراءة المراسيل لا بل استجاباتهم على هذه المراسيل.

عليك أن تعلم أن هذه التفاعلات بين مختلف الوسائل تتجنب أو على الأقل تحد من تأثير الكشكلة وتراجعات أو تنازلات جزء من مستهدفيك أثناء البث. أكثر من ذلك، توسِّع تأثيرات الإبلاغ أو التواصل وتضاعف الفعالية الذاتية لكل وسيلة. ومن هنا بالذات يولد التآزر الفعال بين مختلف العناصر مؤلفاً منظومة جيدة التصميم، جيدة التمفصل ومتجانسة بثوابت اتصال مشتركة بين كل الركائز.

5 . المخاطر المرتبطة بالأدوات:

كنا قد أتينا على ذكر المخاطر الخاصة باستخدام الاشخاص وخاصة في حالة المباشر. إنها واضحة، ولكن من الصعوبة بمكان الغاؤها تماماً أحياناً. فاستعمال الأدوات لا يحصل هو الآخر دون بعض المخاطر التي من المستحسن معرفتها لنكون قادرين على التخفيف من آثارها عند الحاجة. وعليك بالذات مواجهة ثلاثة نماذج من المخاطر: المعاني المتولدة في المرسال بسبب مختلف الأدوات. مخاطرة الافراط في التوسط، والمخاطرة التي سبق وعرفتها وهي وتزامن رجل الأوركسترا ».

أدوات الاتصال أو وسائط توليد المعنى: إنها تشير إلى شيء ما بذاتها، خارج مرسالك لا بل ضده أحياناً. لقد بنى ماك لوهان Mac luhan الجزء الأكبر من شهرته العابرة على هذه الحكمة التي عُلِّقَ

عليها ألف مرة بالقول: «الوسيط هو مرسال medium is message» دون أخذ العبارة بالمعنى الحرفي، علينا أن نلاحظ أن اختيار الأداة ليس محايداً أبداً مهما تكن عقلانية اختيارها. فهو بذاته إشارة إلى اتجاه وإلى دلائل موسَّعة و«مفاهيم»، كما قد يقول علماء الرموز والعلامات.

علينا أخذ الكلمة «وسيط Medium» بالمعنى الأكثر تشعباً: تضم الأداة ركيزة إعلامية مادية (ورق، شاشة، صالة عرض) ونموذج إخراج (ملصقات رباعية الألوان، مقدمات من الخدع الألكترونية، إخراج اتفاق ما. . .) انها المجموعة (ركيزة، طريقة ومستوى التنفيذ) التي تشابكت للتوّ مع اتجاه المراسيل المنقولة والنبرة المعتمدة.

القاعدة السابعة

ليس اختيار الأداة واستعمالها أمرين محايدين أبداً: فهما يعززان معنى مرسالك أو يناقضانه.

قد يذهب هذا التلاقي أو التداخل في اتجاه المرسال وبالتالي يعززه. ومثلنا على ذلك الحداثة والقوة والتنوع المضافة إلى عملية ارسال متلفز متعددة الاتجاهات. المرحلة نفسها، المعالجة بشكل لقاءات صغيرة جداً دون إخراج ولا رسميات، قد تشهد مواجهة بين المرسال الانتصاروي، حتماً ودائماً وبين الشكل الكلاسيكي لا بل المبتذل للوسيلة المعتمدة. إن عدم فعالية العديد من ملاحظات «النوبة» تحتمد غالباً على برودة الركيزة الورقية ضمن هذا النموذج من الاستعمال. إنها ليست أبداً تعبوية (إلا إذا كانت ذات محتوى ملتهب، وعندئذ ما حاجتنا إلى ركيزة كهذه؟) وتطلق بصعوبة

الأعمال: فالركيزة الهامدة قلّما تصلح لتحريك مستهدفين نادراً ما يميلون إلى الحركة بشكل طبيعي.

في حال اضطرارنا إلى استخدام وسائل ليست من واقع المراسيل والنتائج المنتظرة، علينا إيجاد وسيلة ما أو أي عمل يخفف من هذا التأثير المنحرف: كلام ساحر، لون غير عادي، ملصق على مذكّرة، مكان وزمان الاجتماع غير المنتظر... صورة تلفت النظر. عليك وحدك إبداء خيال واسع وإقناع شركائك أن هذه المفاجآت التي تثير قلقهم ستجنب أن لا تشوش المواجهة وسائل مراسيل اتصالهم.

المخاطرة الماكرة الثانية هي الخاصة بالتوسيط المفرط (استعمال مفرط للوسائل) وهي تظهر على وجهين: أولاً فقدان التوازن بين دور صغير مغطى للأشخاص وبين استخدام واسع لأدوات غير نافعة؛ وبالتالي تكلّف هائل في الوسائل بينما تكون الوسائل البسيطة بنفس الفاعلية إن لم يكن بأكثر منها.

في الحالتين يتحول سوء استعمال الأدوات زيادة في التكاليف غير النافعة التي تلفت نظر مستهدفيك بصورة سلبية ومضرة بالعملية. ذلك أن فعل الاتصال، وبالمعنى الدقيق للكلمة، لا يجب أن يدرك أبداً على أنه «طرح للمال من النوافذ» فالإفراط في استعمال الرسائل إما أن يكون نتيجة تحليل سيء لمراحل السيناريو وإما علامة على العادات الإعلامية لدى مسؤول العملية. أن يستهويك إنتاج الأشرطة القصيرة Video clips أو الملصقات لا يعني أبداً أن هذه الركائز نافعة لعملك هذا؛ فليست غاية الاتصال الأولى هي إسعاد المرسلين...

القاعدة الثامنة

أن سوء استخدام الأدوات يشوش دائماً الاتصال.

المخاطرة الأخيرة المرتبطة باستعمال الأدوات هي «عارض الشخص ـ الفرقة». إنه خطر ناجم عن أوضاع للمباشر تسرف باستعمال وسائل متغايرة. كأن يكون مقدم البرنامج عاطاً بتقنية معقدة تجذب وتستأثر كثيراً بانتباهه. فالإسراف هنا يمكن أن يصبح مضحكاً ويحول الوسيط إلى شخصية بهلوانية. احذر إذاً الإشكالات التقنية! وإذا كان استعمال كل الأدوات مسوّغاً فعلاً، عالجها على يد مهندس صوت يتابع العملية من الكواليس على ناقله[2] conducteur وتعود شتى استعمالات التقنية دون قلق على ادارة الاتصال في الوقت ذاته. فالتكنولوجيا الجيدة هي التي لا تسترعي النظر وتحسن البقاء شفافة تماماً بفضل تنظيم جيد.

6 . النهج العملي في اختيار الوسائل

حسب منطق المسائل المذكورة في بداية هذا الفصل نقترح عليك أن تبني هذا النهج من ست مراحل.

المرحلة الأولى: حدد الحاجات الوظيفية:

أنت تستعيد كل مرحلة من سيناريو الاتصال وتحدد حاجات التوسيط الوظيفية. فلا تتلاءم مع كل مرحلة عدة حاجات وظيفية (انظر الفصل السادس).

(2) فالناقل هو ملف مثبت ومصدق عليه خلال أعمال التدرّب. يفصّل زمنياً ما يحصل من اللحظة الأولى لأي عملية اتصال حتى لحظتها الأخيرة مستخدماً أدوات معينة. فكل شيء مذكور ومفصّل من المتدخلين ومحتويات الأحاديث واستعمال الأدوات والمدة المحدودة الخاصة بمختلف المشاهد. فالناقل الضروري لكل حالة من المباشر، لا يترك مكاناً لأي ارتجال.

ضع منها لائحة حسب تدرُّج تنازلي من الأهمية.

المرحلة الثانية: اختر الوسائل (الأشخاص والأدوات)؛

اجعل لكل حاجة وظيفية وسيلة أو عدة وسائل مطابقة لها وقادرة على تحقيقها: أشخاص و/أو أدوات.

في معظم الحالات، ومع قليل من الخبرة، يمكنك أن تحدد العديد من هذه الوسائل. وهذا يؤدي بك للقيام باختيار ما من بين الوسائل الممكنة.

يحصل هذا الاختيار على أساس المستلزمات (انظر الفصل الرابع) التالية:

- مستلزمات مرتبطة بالمستهدفين؛
- مستلزمات الزمن والمواعيد؛
- مستلزمات الاستخدام والبث؛
- مستلزمات الميزانيات.

أنت تنفذ ملغياً اولاً الوسائل النافعة نظرياً والتي لا تسمح المستلزمات باعتمادها. ثم، وفي نهاية المطاف. تختار الوسائل التي تقدِّم «العلاقة الأفضل المتمثلة بـ: نتيجة/ثمن».

بين يديك الآن وسيلة أو عدة وسائل لكل مرحلة من السيناريو.

المرحلة الثالثة: ابن المنظومة

المقصود هنا اعتبار أنَّ هذه الأدوات والوسائل المختارة ستعمل بالضرورة معاً في ظل علاقات منطقية ومتسلسلة زمنياً.

ترتكز هذه المرحلة على تحقيق توازن من الخيارات أشخاص/أدوات وعلاقات التعاقب والملاءمة لكل العناصر المكونة للمنظومة.

● **التوازن**: وبما أنه الأفضل للنتائج التي تنتظرها، فهو توزيع الأشخاص والأدوات من جهة والوسائل السلبية والفعالة والتفاعلية من جهة أخرى.

● **الانسجام**: هو قيام وسيلة بتحييد التأثيرات السلبية والمنحرفة لوسيلة أخرى (ساكن/دينامي، انفعالي/محايد، فعّال/سلبي، عابر/باقٍ، الخ،) احذر المنظومات التي تقلم خواص وحيلة الجانب فقط.

● **التعاقب**: يرتكز الاتصال الدينامي (ما عدا التفتيش عن تأثير مضاد، محدد وخاضع، دائماً على إيقاع معين أي على تعاقب منتظم في الزمن، عليك التحقق إذاً من أن الخواص المضادة المنتمية إلى الوسائل المختارة جيدة التوزيع في الزمان وغير مجمعة في خليط عسير الهضم أو في رزم منتجة لتوازنات مختلة ولاخطار مظاهر الرفض والعزلة التي يقوم بها المستهدفون.

المرحلة الرابعة: اختر النماذج والمستويات

على أساس العلاقة بكل وسيلة تتم اختيارها وموضعتها، أنت تحدد:

● نموذج الإخراج، أو دور الأشخاص الصحيح عند استعانتك بهم. والمقصود هنا عمل نوعي.

● مستوى الاخراج. هذا العمل هو أيضاً نوعي. لكن نتائجه الكمية واضحة. وهي لا تصح كذلك الا مع انتهاء مهل الإنتاج والميزانية.

المرحلة الخامسة: جسِّد السيناريو الموزَّع

بتصرفك الان ما هو أساسي أي:

ـ مراحل السيناريو؛

ـ التنظيم المنطقي والزمني لمختلف الوسائل المكونة لمنظومة الاتصال.

أنت تجسد الآن الكل في ملف مركب يصادق عليه كل شركائك في العملية.

من أعلى إلى أسفل، ابدأ بكتابة تسلسل الأحداث الكامل من البداية حتى النهاية وبوضوح تام. لكن حذار! فمقاييس (خطوط) الزمن ليست بالضرورة ذاتها في كل واحدة من المراحل.

ـ قد يكون للمرحلة الطويلة، الضعيفة البنية والتقطيع توزيع زمني منظم على أساس الأسبوع،

ـ أما المرحلة القصيرة وذات الإيقاع الشامل فتُقَطَّع إلى دقائق وحتى إلى ثوانٍ لكن ومهما تكن وحدة الزمن المعتمدة. حافظ باستمرار على دقة التسلسل الزمني مشيراً دائماً إلى علاقات الأقدمية، وإلى أعمال الوصل والأعمال المحتملة في تنضيد المراحل وعليك أن تشير في كل مرحلة إلى:

ـ رقم هذه المرحلة؛

ـ صفاتها (الدوافع واللوائح)؛

ـ الوسائل والركائز المعتمدة مع نمط ومستوى الإخراج الخاص بكل منها.

المرحلة السادسة: حرر لوائح الإنتاج:

حرر لائحة بكل نموذج من الركائز (تدخل الأشخاص، تلفزيون، مؤتمر، ورق، الخ.).

سجِّل على كل لائحة كل المنتوجات المعنية وبالترتيب الزمني لاستعمالها (من الأكثر إلحاحاً إلى ذات الأجل الطويل).

لا تحمل هذه اللائحة من جديد إلى المنظومة بحصر المعنى. إنها أولاً عملية وهي تسمح لك بتصميم عمليات الإنتاج، وفيما بعد

متابعتها وتنظيم هيئة التنسيق والمشتريات ثم أخيراً وضع ميزانية نهائية واضحة.

لا تنس أن تصدِّق، لم لا؟، وبشكل تعاقدي سيناريو الأدوات. فهذا يعقد ويمثل الحل الذي نقترحه وفاء لالتزامك بدفتر المهمات. ولمجرد قبول الحل الذي اقترحت لن يعود محل نقاش ولا تعديلات إلا إذا كانت هذه موضوع مفاوضات وتمّ إقرارها باتفاق عام.

وهذا التوقيع هو مؤشر على نهاية الدراسات وبداية الإنتاج. والآن أصبح ما هو أساسي في نجاح عملية الاتصال جاهزاً. ولأنك اشتغلت بمنهجية ستربح ذلك بالتأكيد!

□ درّب نفسك!

استرجع السيناريو الذي كنت قد أعددته بعد قراءة الفصل الخامس.

كل مرحلة هي الآن هدف بطاقة تحمل من بين أشياء أخرى:

ـ أجزاء المرسال المرتبة.

ـ محطات سيرورة تحول المستهدفين.

ومن أجل كل محطة ستقوم بـ:

● تحديداً «لحاجات الوظيفية»، أي ما تنتظره من استعمال وسيلة واحدة أو عدة وسائل.

● حرر لكل حاجة وظيفية لائحة بالوسائل الممكنة (أشخاص و/أو أدوات)؛

● اختر الوسائل الأكثر ملاءمة مبرراً خياراتك على أساس المستلزمات التي كنت قد تصورتها لهذه العملية.

بعدها تحقق من :

● التوازن الصحيح بين مختلف نماذج الوسائل.
● الترتيب في منظومة (الذي يتجاوز التعايش البسيط وغير الكافي)؛
● إنك تجنبت مختلف الهفوات عند استعمال الأدوات.

ومع نهاية العمل. حرر لوائح انتاج لكل ركيزة معتمدة.

□ وإذا لم يكن لديك إلا خمس دقائق...

● قبل اختيار وسائل وأدوات الاتصال، ابدأ بتحديد دورها الوظيفي الذي من أجله ستستعملها.
● يحصل الاختيار فيما بعد. اعتمد عدة أدوات ممكنة لكل حاجة وظيفية، اختر أخيراً الأفضل تبعاً لمختلف مستلزمات اتصالك.
● ستضم لكل ركيزة معتمدة نموذجاً ومستوى من التنفيذ.
● نادراً ما تسمح أداة واحدة بنجاح عملية اتصال: شغِّل منها طواقم دفعة واحدة ورتبها في «منظومة».

كن حذراً وتجنب مخاطر تأثير الكشكلة والاختلال بين الوسيلة (الوسيط) وسياق استعمالها وكذلك تأثير الافراط في استعمال الوسائل

● ولمعرفة المسار العملي في اختيار الوسائل والركائز، عد إلى الفقرة السادسة.

الفصل الثامن

اقناع أم اغراء...

1 . هل هناك طريقتان في الاتصال؟

تقدم محطات التلفزة صورة كاريكاتورية تقريباً عن هذا التناقض الحاصل عادة بين طريقتين في الاتصال: فمن جهة الجريدة المتلفزة أي الأخبار المعتبرة موضوعية والملتزمة بأن تكون ـ «افالجمهورية» ـ و (ما يبقى من) «الخدمة العامة»عبر. . . ـ تربوية ومقنعة .ومن الجهة الأخرى تعرض صفحتان من الاعلان الاغراء كطريقة وحيدة في العمل. وما بين هذه وتلك الحدود الخفية لمقدمه تدل على تغيير النوع . . .

فهل من دواع تماماً للاعتقاد بعدم وجود تناقض حقيقي .

صحيح أن كل شيء يناقض بين هذين النوعين. «إنه الإعلان!» هكذا يقال للإشارة إلى قلة الثقة التي يجب إيلاؤها لبيان او لنبأ ما. ومع ذلك يعمل الاعلان: يسهُل البيع .

إن كل أرقام الوكالات والمعلنين دليل على ذلك، حتى وإن كان من الصعوبة الإحاطة بكل الأشياء في خضم الأسباب المباشرة. بالتأكيد، لا تخدع طريقة الاتصال المضلِّلة هذه أحداً. ولا أحد ينتظر أن يكون مقتنعاً بها. على العكس، فالجميع، الشاكر أو غير الشاكر، يرتاح لها كونه مفتوناً.. هناك إذاً اتصال مضلِّل يعمل لأنه مضلل ومعترف به كذلك.

وبكثير من الخفة والنزعة التصنيفية يُقابل هذا الاتصال الأخير عادة بالاتصال المقنع وهو نموذج على التقشف والزهد والعفة لا بل الطهر.

باتت هذه الصورة ومشتغلة على الانتقال السهل من التجهّم إلى الجدية (والعكس بالعكس...) تستفيد بعض الركائز من صرامة شكلها للاقناع بدقة دائمة وبعمقٍ وبنزاهةٍ بديهية وباستقامة نهائية في محتواها..

يظهر هذان النقيضان حدود مقارنة كهذه بين اتصال قد يصبح قناعة راسخة وآخر قد يصبح إغراء صافياً. فالأول شديد الوضوح، خالص النزاهة، والآخر تافه. فاسد بطبيعته. إن هذه الرؤية المانوية نظامية جداً وسهلة لدرجة لا يمكن معها أن تكون مستقيمة.

2 . هل يجري الاغراء من أجل الإقناع؟

أن التناقض قناعة/ إغراء غير قابل للتبسيط. غير أنه يشجع فينا نزعة أخلاقية سهلة نوعاً ما. وهذا التناقض الثقافي الدائم بين الخير والشر الحق والباطل، المعنوي والمادي، الذي يأتينا من مسافة بعيدة جداً... من العسير علينا الإقرار بأن الرزانة لا يمكن أن تكون تجهّماً، أو بإمكانية الإقناع والإغراء بآن معاً أو التأرجح بين هذا وذاك.

ومع ذلك، إذا كان كل شيء يناقضها، فلا شيء يمنع أو يحول دون استعمال هذين المنحيين خلال إعداد أي استراتيجية. وقد رأينا ذلك في الفصل الرابع.

حتى أن الاستراتيجية الجيدة، وبتمتعها بتعاقب مراحلها، تكون مغرية بشكل كافٍ لتجعل مستهدفيها جاهزين بحيث يصبحون أكثر قابلية لاستقبال الحديث المقنع وحيث تصلهم الحجج أو الأدلة بطريقة دائمة أكثر من غيرها. وقد ورد في علم البيان الكلاسيكي أن الرغبة في الاستماع والفهم، كانت شرطاً ضرورياً لفعالية الخطاب سواء كان قانونياً، علمياً أو فلسفياً. وفي متناول يدنا المجلات ذات المحتوى المركب (سياسي، اقتصادي، علمي)التي تقدم الدليل بانتظام على القيمة التربوية لإخراج «مغر» فالزهد والضجر أكثر صداً وتشويشاً من الفعالية. وليعذرنا المتشددون، الذين يركزون على نوعية الجوهر ولا شيء سواها، إن قلنا أن المتعة تبقى أحدى أهم وسائل الإصغاء والفهم والتعلم والحفظ، عليك دائماً الاهتمام بوضع هذه المتعة في خدمة الدقة، وجودة الإخراج في خدمة حججك الدامغة، وخيالك في خدمة الحقيقة.

3 . حدود المزيج . . .

عندما يصعب رفض هذه الحجج نظرياً، فإن كل المسائل الحساسة ستطرح عملياً أمامك، عند التصور والإخراج، ركائز مختلفة: ومهما يكن انتسابها، للمباشر أو للمؤجل، فهي تتحول أساساً إلى كلمات مستوحاة من المعايرة والأخلاق المهنية.

من السهولة بمكان طرح مسألة المعايرة التي ترتدي شكلين وذلك حسب الحالة التي ستعالجها.

● ما هي جرعة الإغراء التي يجب إضافتها إلى خطاب الاقناع؟

● ما هي جرعة الاقناع التي يجب إضافتها إلى خطاب الاغراء؟

الإجابة العامة صعبة ، لأنه لا وجود، هنا أيضاً، لحل مثالي أو معايرة موحدة ثابتة قابلة للتكرار تماماً. فكل حالة هي حالة خاصة، مثلها مثل وجبة طعام، لها مزيجها الخاص الكامل. وبعد! هل يمكن القول بوجود «مطبخ طيب»؛ إن فن التوابل والطهو مرتبط بمن يقوم به، ولكن تعريف «المذاق الطيب» يتوقف في نهاية المطاف على الذين يتذوقونه... ذوق شخصي. بل عدة أذواق مرتبطة بالثقافات وبالأماكن وبالأزمنة وبالتقاليد أو العادات.

أن تتجاوز الصورة المرتبطة بالذوق والطعم، يعني أن المعايرة إغراء/اقناع يجب ضبطها تبعاً للمستهدفين والنتائج التي تنتظرها من التحول. أمامك أن تختار بين اتصال «محلّ» أو «حامض» لا بل «مز»... تذكر هنا أيضاً العسل والخل! فهي لا تُضْرِس الأسنان بالطريقة ذاتها وعلى تعاقبها وخليطها يتوقف طعم المآكل وجودة الوجبة أيضاً.

ولتقريب الفكرة من الأذهان نورد بعض الأمثلة التي نرى فيها إغراقاً سواء على صعيد الفاعلية أو على صعيد الأخلاق المهنية. المثل الأول نأخذه من مجال الاعلام المتلفز: اعتماد مقدِّم (أو مقدّمة) البرامج النجم. بمَ تشكِّل هذه الظاهرة انحرافاً؟ لنذكر أولاً أنها ظاهر تجارية أساساً لأن المتوخى منها تأمين مشاهدين دائمين يتوقف على عددهم سعر الإعلان الذي يمرُّ في البرنامج، وتحاول جميع المحطات العاملة أن تتجاذبهم وبشتى الوسائل. في الأصل، إنَّ فكرة تمرير الإعلام عبر صحفي، أو مربٍّ هي فكرة ممتازة. لكن هذا

النوع من الوساطة أصبح شيئاً فشيئاً ضرورياً، ثمّ مزعجاً، أي مشوّشاً. انخفضت قيمته الموضوعية وانقلبت الأدوار فأصبح الإعلام وسيلة لإثبات جدارة الفنّان، أصبح وسيلة للاستعراض.

والآن نرى النجم يعطّي حقيقة الخبر ويكسفها، والمقابلة حجة لإظهار المهارات الاستعراضية. أصبح غلاف الهدية يحظى بالاهتمام على حساب مضمونها. هذه هي الطريقة المعتمدة لبيع اللبن ومساحيق الغسيل؟ وهنا ماذا يبقى من الإعلام؟ إن الآلة التلفزيونية لم تعد استعراضاً بقدر ما هي أعمال business. إنّ القيمة التجارية للثانية أثناء برنامج يُشاهد على نطاق واسع تفرض الإغراء بمختلف الوسائل. ويصح القول بهذا الصدد أيضاً أنّ الأخبار بحد ذاتها قلّما تكون مغرية...

ليس التصنع حكرا على الصحفيين. فقد ينسى غالباً، أساتذة ومحاضرون ومربون ورجال أعلام من كل حدب وصوب التواضع الضروري والأساسي لدورهم وينحرفون مع نزعة لحب الظهور تنجم عن الكبت. أما المشاهدون والمسحورون بمواضيع مبتذلة جداً تزخرفها أقاصيص ليست بذات قيمة تذكر، فإنهم يُصفقون ويخرجون خاضعين قائلين: «إنها لشخصية رائعة»! لكن علينا أن نضيف متسائلين «عن ماذا أجاد في الكلام؟». الجواب سهل: عن نفسه وعنها فقط! كما تتوقى الطاعون توقّ هؤلاء المتصلين الكاذبين ينتحلون هوية وهوىً ولا يعرفون ولا يمكنهم الحديث إلا عن أنفسهم... ونادراً ما يكون ذلك مفيداً. رجال الاتصال هؤلاء من نمط دون جوان، أصحاب عقد نقص دائمة، يفتنون لحاجتهم ألى الاعتراف بهم.

ليست هذه مشكلتك المباشرة! إلا إذا كنت أيضا عالم نفس...

مع ذلك ما هي النتائج التي انتظرتها؟ تصفيق السيرك لا غير؟ إذا كان المقصود المساعدة على اكتساب معلومة، معرفة أو مهارة ما، فإن العملية قد فشلت.

في هذا المجال يمارس ممتهنو السياسية من كل حدب وصوب ميكيافيلية متقنة كما يبدو، وهنا نسأل على ماذا يعتمد الخطاب السياسي؟ إن كل كلام سياسي هو مخاطرة. وهكذا يكون المقصود غالباً عدم قول شيء، ولكن قوله بشكل ممتاز!

وهذه مفارقة الديمقراطية. إن حقل الأفعال يضيق شيئاً فشيئاً، ويستحيل التمايز عن الخصوم إلا بالاتصال المتمحور حول هذه الأفعال الصغيرة. وهكذا لا يبقى إلا «الشكل» طريقاً للارتقاء مع بارومترات الحصص. إنها إذاً المملكة الطاغية «للجمل القصيرة» الخاصة بعطلة نهاية الأسبوع. وبوجود خصل الشعر الملوّنة والمصففة والأسنان المسنونة (بالمعنى الحقيقي... ايه نعم!) وعمليات شدّ الوجه أو قمصان لاكوست بألوانها الفاتحة كعلامة بارزة على استرخاء في «جامعات الصيف»... تأخذ طرائق مسرح المنوعات وإغراءاته أهمية حزينة إلى حد ما لا بل خطرة. إلى متى يبقى السؤال «ماذا نختار»! مطروحاً من السياسة للانتقال إلى ما هو خلف الزخرف الخارجي إلى أولى محاولات المقارنة؟

4 . أخطاء النهج

إن الخطر الحقيقي لانحرافات الاتصال السياسي هو أنه لا يتم اختيارها من قبل الممثلين، بل إنها مفروضة بحكم الظروف والعادة ونوع من المسخ، لا بل التحريف حتى لمفهوم السياسة من المحتمل أنها لا تتمتع هي بالذات بهامش واسع للمناورة.

في حالات الاتصال المهني موضوع دراستك ستواجه خطراً أقل

وفي الوقت ذاته حرية أكبر في الاختيار والعمل. يمكنك إذاً أن تكون يقظاً إلى حد بعيد حول اختيار أسلوب العمل.

يتمثل الخطأ الأكثر تواتراً وخطراً بالنسبة لك في ظهور دافع ولهجةٍ غير ملائمين للخطاب. وإذا كنت قد قرأت جيداً الفصل الرابع واستعملت المنهج المقترح عليك، أن تفكر باستحالة هذا الخطأ ذلك لأنه تم اختيار الدافع الخاص وتحديده على أكمل وجه مرحلة «فمرحلة» ضمن استراتيجيتك. إنك على حق، من الناحية النظرية على الأقل.

يكمن الخطر الأساس في استعمال خدع وكليشيهات وعادات أو بكل بساطة وسائل تقليدية في الصياغة مرتبطة بدافع معين مخالف للدافع المعتمد. ويصبح هذا الخطر حقيقياً عند اضطرارك لوضع أدواتك بتصرف مهنيين لهم أذواقهم وميولهم. فمنهم من يتناول الأمور بلا اكتراث، وبعضهم على طريقة «الثرثرة» وآخرون يمسرحون وغيرهم يكتفون بترتيب تحقيقات أو أنهم ينتجون بنجاح أدوات الاغراء. وهذا ما يجب مراقبته مهما تكن الركائز المعتمدة، ومن هنا ضرورة الانتباه الذي يجب أن توليه لاختيار شركائك. فهم سيتحايزون حسب نوعية العمليات الجارية[1].

---

(1) وهذا يطرح ضمناً مسألة فرق التميز «المتكاملة» ضمن المشاريع: خدمات التصوير أو الخدمات السمعية البصرية. فإذا كانت هذه عملية من ناحية الجهوزية والبدائل وأقل كلفة أحياناً من الأخرى (وهذا ما يجب التحقق منه عند تمسكنا فعلاً، بالحقيقة الخاصة بكل العمليات الحسابية للكلفة...)، فإنها غالباً ما لا تكون موضع ثقة في ما يخص التشدد بالنسبة لنوعية وجودة الاتصال.

إن الحل المثالي هو أن تعهد إليهم بدور «المنتج التنفيذي» المكلف بالاختيار والشراء وتوكيل الأعمال الأخرى إلى اختصاصيين محترفين ينجزون اعمال التنفيذ بحصر المعنى.

المخاطرة الأخرى تكمن، على العكس، في تراكم عناصر شكلية، مغرية كانت أم مقنعة، إنها تشبه مباشرة وإلى حد بعيد الخطاب. إننا هنا إزاء الانطباع الناجم عن أن «الإفراط هو الافراط»... نلج هكذا من المأساة إلى التهريج المسرف، من التحقيق إلى المرافعة الشفوية أو من طرفة العين إلى الدعاية غير المحتملة.

فالإسراف عبر مراكمة التأثيرات يجري بسرعة ومهما تكن القاعدة التي نعالج. وليس هناك من قاعدة لتحديده: الفطانة، التحفظ، الاعتدال، الظرف... فعليك وحدك إثباتها للكشف على الوقت الذي توشك فيه تأثيرات الإخراج على نقلك من المفيد ومن الفعال إلى المبالغة عديمة الجدوى لا بل وبشكل خاص الخطيرة على النتائج المنتظرة؛ أو أيضاً، إذ تختار عمداً الإفراط، أعلم أولاً لماذا تقوم بذلك تم كيف تسيطر عليه، وتستغله في مرحلة أو أكثر من السيناريو.

5 . كل اتصال هو مناورة...

هذه هي... وجدناها! الكلمة الرنانة: مناورة! ملوحين بالرايات الأخلاقية الطاهرة البيضاء، هكذا يظهر فرسان الأخلاق الشجعان... وبوجود المناورة هل نلام فوراً على تسرعنا، لقد أصبحت الأخلاق لمهنية مهانة، فلم يعد المستهدفون أحراراً، لقد سيقوا رغماً عنهم إلى ناحية ما لم يختاروا الذهاب إليها، الخ.

لنوضح بداية أننا لا نقوم هنا بطرح فلسفي ولا حتى بدعوة أخلاقية. فليس هذه مهنتنا ولا موضوعنا. نضيف أيضاً أن همنا الوحيد في هذه الصفحات هو الاتصال المهني في إطار المؤسسات، حتى وإن لجأنا إلى أمثلة من مجالات الحياة الأخرى.

وكونه بنية، قد يتمتع المشروع فعلاً بأهداف وطرق عمل

يفرضها على أجرائه دون أن يتوفر لهؤلاء فرصة مناقشتها. وقد لا تكون هذه هي أفضل حالة ممكنة لتوافق فعال، ويبقى كل إنسان حراً... حتى في ترك المشروع لاختيار آخر قد تناسبه طرق عمله بشكل أفضل أو حتى خلق طريقة عمل تتوافق مع آرائه وحيث يصبح بإمكان كل موظف (حلم المراهقة!) أن يعمل ويتصرّف كما يرغب...

طارحين ذلك، لنعد إلى تحديدنا الخاص بالاتصال: لقد قدمناه في الفصل الثالث على أنه سيرورة تحول. والواضح في هذه السيرورة أن المتصل وحده يعلم إلى أين يريد إيصال مستهدفيه، فهو نفسه كان قد حدد النتائج التي انتظرها من العملية. وهو بهذا المعنى المحرِّك، وسيصبح كذلك خصوصاً ـ متحملاً تماماً هذا الجانب من مهنته ـ إنه سيختار الاستراتيجية والسيناريو والوسائل الأكثر فعالية للنجاح.

إذاً هل بإمكان المرء أن يكون «محركاً من الناحية المعنوية»؟ من المؤكد أن اتصال الاقناع وبالطرق التي يعتمدها أقل خطراً، وقبل ذلك أقل تسمياً من الإغراء. ومن المؤكد أيضاً إن إدارات دراسة السوق في المشاريع تتقن اصطناع حجج قادرة على الإقناع بمسألة ما ثم بعكسها وإن بعض محترفي السياسة رواد الطرق المتذبذبة يعلنون أيضاً حتى المفارقة بإمكانية اقناع ناخبيهم أنه من المستحسن القيام بشيء ثم بضده...

إذاً أية حدود نلتزم؟ وهل يجب إعطاؤها كلّ جهدنا؟ وإذ لا تبرر الغاية كل الوسائل فعلى الأقل يمكننا تفسيرها والمساعدة في اختيارها. إذن ببقائنا دائماً في الإطار الضيق للمشروع بقبولك الخيارات السياسية والاستراتيجية والتي توجه عمله فإن المسألة الوحيدة لتحويل المستهدفين هي مسألة فاعلية هذا التحويل. وإذا

اضطررت لاختيار طرق تعجبك أقل من غيرها تناول الأشياء كما هي لا كما تتمنى أن تكون حتى لقاء بعض مشاعر الندم حول «ما يمكن أن تكون عليه الطبيعة الانسانية». اليس ذلك أول واجباتك؟ وهنا يسمى جوابك الوحيد الممكن «واقعية».

6 . الاقناع أم الاغراء . . . كيف تختار؟

إن أولى القواعد هو أن تطرح جانباً أولوياتك الشخصية. لا ترتدِ ثوب الناسك الواعظ وتدعو لاقتناع بأي ثمن ولا تكن ديماغوجياً تمارس الاغراء المنهج. كن ذرائعياً (الذرائعية: مذهب يرى أن معيار صدق الآراء والأفكار هو في قيمة عواقبها العملية فالحقيقة تعرف «بنجاحها» ـ فلسفة جيمس وشيلر وديوي) فقط وواقعياً: ذرائعياً للوصول قبل أي شيء إلى النتائج التي كنت قد حددتها وصدقت عليها ومنهجياً لتختار ودون خلفيات فكرية أو حالات نفسية الاستراتيجية الجيدة والطرق الجيدة.

وكجزء من عملك ضمن جماعة المتصلين اقبل أيضاً واقع أنك ستحرك مستهدفيك لايصالهم للنتائج المختارة وأن دورك هو القيام بذلك على أكمل وجه أي بالطريقة الأكثر فاعلية وضمن أفضل «علاقة نتيجة / ثمن».

وفي الواقع لن يصبح خيارك ثنائياً مثل «اقناع أو إغراء». إذاً تفاد طرح السؤال بطريقة مانوية (مانوية: مذهب ماني الفارسي صاحب عقيدة الصراع بين النور والظلام) فإن دراسة ما سمي سيناريو الاتصال في الفصل الخامس برهنت لك أن التعاقب المنظم لمختلف الركائز حسب المراحل المتتابعة كان طريقة فعالة لأنهاء تحويل مستهدفيك بنجاح. قد يحتاج الأمر دائماً إلى القليل من الإقناع لتنشيط الاغراء وإلى القليل من الاغراء لجعل مسار الاقناع فعالاً.

الفصل التاسع

تعلم استعمال التقنيات الجديدة

1 . الحداثة التقنية الحقيقية

أن تستعمل تقنيات الاتصال الجديدة يعني أولاً معرفتها ثم اختيارها بدراية وأخيراً استخدامها . إننا هنا أمام مجال تنتعش فيه الأفكار الخاطئة بسرعة وحيث يعلن مجترحو معجزات دراسة السوق غالباً حلولاً جاهزة تماماً بينما لا توجد الآلات والحلول المعجزة إلا على الورق. . . إن عالم تكنولوجيا الاتصال هو وبسبب رهاناته الاقتصادية الخرافية مسرح معارك قذرة وهوميرية أيضاً وذلك من أجل تمرير تحالفات وفرض معايير معينة. فعلى المستوى التقني لا تتقدم أفضل الأدوات باستمرار وقد يصاب مُسْتَعْمِلها أي أنت ببعض الندب في هذه المعارك التي لم يكن فيها طرفاً[1].

(1) في هذا المجال فإن النجوم هي بالتأكيد التلفاز والمعلوماتية الصغرى. . . كم من الضحايا أوقعت قوالب الـ Betamex أو الـ V2000 اسطوانة الفيديو RCA؟ أما =

في هذا المجال ذي الأخطار المتفاقمة لن نتكلم إلا عن أدوات موجودة فعلاً ويمكن شراؤها وضمان استمرار عملها ضمن حلقات تقنية تجارية تقليدية. وتبدو لنا هذه قاعدة مقبولة عند كل المتصلين: أي أن لا يضم الى المصاعب الخاصة بوظيفتهم الخطر الاضافي الخاص بتكنولوجيا قليلة الاشتغال أو الخاص بأجهزة واعدة وطبعاً لا زالت بحالة نماذج أولية. لا تستخدم *الا وسائل مجربة منذ زمن طويل ولا تعتبر نفسك ربان التجربة في اتصال جديد!

تتطور تقنيات الاتصال في ثلاثة اتجاهات متمايزة: المعلوماتية الاتصال. البعدي Télécommunication والمعالجة الرقمية le traitement digital للصور والأصوات. سنستعرض كل هذه المسائل في هذا الفصل. لكن لنوضح حالاً بأن تمييزنا وإن كان عملياً فهو مصطنع إلى حد ما: فالتقنيات وعلى عكس ما حصل عند نشأتها تتجه الآن لتتقارب. تقع التطورات الأكثر أهمية عند تقاطع للاتجاهين لا بل الاتجاهات الثلاثة المذكورة.

لتتناول مثلاً بسيطاً ومعروفاً لدى الجميع: فـ TELETEL هذا المنتوج المتطور والمسوّق من قبل FRANCETELECOM يجعل وعبر الشبكة الهاتفية (المواصلة) الكومبيوترات العاملة وعلب بطاقاتها وبرامجها (المعلوماتية) مقبولة. وهذه تنقل غالباً صوراً (معالجة رقمية) وذلك من أجل راحة ومتعة مستعمليها. هذه هي اتجاهاتنا الثلاثة في التطور مجمّعة بشكل جيد!

أخيراً تنتمي كل هذه الاتجاهات الثلاثة إلى قسم

---

* بالنسبة لمستخدمي الميكروحاسب فهم موزعون دائماً بين خيار ماكينتوش Macintosh العاطفي وخيار الكومبيوتر الشخصي IBM العقلي وخواصه الثابتة.

«الالكترونيك»: فالتطورات الحالية في معالجة وإعادة إنتاج الصور وكذلك تعميم الأقمار الصناعية والظهور القادم للصورة المتلفزة المسماة بـ «الوضوح الممتاز» hante de finition. كلها تبشر بالغاء ذي مغزى للركائز الكيميائية. وإذا لم تختف كلياً فهل تبقى محفوظة من أجل التعبير الفني على الأقل. وسيؤدي المنطق والاقتصاد الذرائعي للاتصال الخاص بالمشروع إلى استخدام قاصر إما على الورق وإما على، الالكترونيك المرقم فعلاً. وفي الحال يصبح من السخرية أيضاً صنع «شفافة» (شاشة) يدوية بدل استخدام الحاسوب الصغير micro - ordinateur مع برمجة بيانية logiciel graphique وبث تلفازي تماماً مثل صورة فحمية بدل استخدام آلة التصوير الفوري polaroïd

لا تكن حنوناً دون فائدة وميّز دائماً السعادة التي تغمرك وأنت تزور معرضاً أو تطلّع على بطاقة مكتبة الأفلام نقول ميز هذه السعادة عند التفتيش عن الفعالية التقنية المنتظرة منك كمتّصل.

2 ـ المعلوماتية: «الذكاء» من أجل الاتصال

تكمن إحدى الظواهر الأكثر أهمية للتطور الحالي الذي أصابته المعلوماتية في انتشار الحاسب الشخصي المهني.. فالحاسب الشخصي الشهير Personnal computer(الـ «PC») يشكل جزءاً من مركز عمل يؤدي خدمات عدة حسب النموذج الثلاثي. ويتوسع هذه الظاهرة باطراد هناك وسيلة بث كامنة غير عادية في هذا البازار الهائل من الآليات الذي أصبح متجانساً تقريباً نظراً لظهور مقاييس فعليين. ونضيف بأن أوجه الاستعمال هذه تتمتع بطاقة علاجية وتخزينية لحاسب ضخم عمره أكثر من خمس عشرة سنة ولن تأخذك

الدهشة باهتمام المتصلين المتزايد بهذه الطريقة «الذكية»(2) في بث المعلومات.

ومن الشائع الآن أن نتلقى ليس فقط ملفاً ولكن اسطوانة صغيرة تحمل مرسالاً (نصاً، صوراً وأحياناً صوتاً مرقماً) خطياً أو تفاعلياً ذا مسار متغير (انظر الفصل العاشر). ولم يعد إرسال اسطوانة صغيرة عسيراً مثل ارسال مرسال بسيط. أما بالنسبة للشحنة البعدية فهي تتيح بثاً مباشراً وقوياً نحو عدد غير محدود من المستهدفين الذين سيستعملون أثر ذلك برنامجهم عندما يبدو لهم ذلك مناسباً.

أما الناحية الحديثة الثانية في المعلوماتية فتكمن في تطور ركائز المعطيات: أي الذاكرات المسماة «ميتة»(3). تتيح هذه الركائز تخزين

---

(2) تُطلق صفة «الذكي» على نظام بث يسمح، وعبر وسائل منطقية معيّنة، بالقيام بأكثر من مجرد إعادة بناء للإعلام.
يتيح الذكاء مثلاً:
- البحث عن معلومات انطلاقاً من معيار أو عدّة معايير.
- ربط معلومة بأخرى. بحيث يؤمّن مجريات البحث.
- وضع البيانات الرقمية بشكل بصري.
- الوصول إلى معلومة واحدة عبر طرق منطقية مختلفة تناسب أنماط طلب مختلفة.
وهنا نحن بصدد قيمة حقيقية للإعلام أضفاها عليه المنطق المعلوماتي.

(3) لا تحتفظ الذاكرات «الحية» بالمعطيات الا بطريقة مؤقتة: أنها تنمحي لمجرد أن الحاسب لا يعود تحت تأثير التوتر. أما الذاكرات «الميتة» وذاكرات التخزين فتحتفظ بالمعطيات دون تحديد المدة إلى أن يتم إتلافها أو استبدالها بأخرى.
يصار إلى تمييز نموذجين من هذه الذاكرات: الذاكرات المقروءة فقط (Read only Memory ROM) ROM والتي لا يمكن أن نلغي منها أو نغير فيها أو نضيف عليها (فهي تحتوي نهائياً على برامج و/أو معطيات). أما الأخرى وخاصة الركائز الممغنطة (الأشرطة، الاسطوانات الصغيرة، أو الاسطوانات) فيمكن قراءتها والكتابة عليها في الوقت عينه.

كمية كبيرة من المعلومات يصار إلى وضعها فيها بعد بتصرف المستعملين على أساس ركيزة موحّدة. والأكثر جاذبية من هذه المتوجات الأخيرة هو (compack disc read only memory (CD - ROM الاسطوانة الكثيفة لافضل ذاكرة موسوعية ذات القراءة البصرية بطريقة لازت. وعلى أسطوانة تشبه مادياً أسطوانة الصوت الكثيفة (المتراصة) والتي هي تطوير في نوعية وجودة الاستماع للموسيقى فإن الـ CD - ROM التي تحفظ ما يعادل عدة مئات من الاسطوانات الضخمة محفورة على بعض سنتيمترات مربعة من مادة بلاستيكية فضية. ها أنت تتصرف إذاً بنصف دائرة معارف ضخمة أو برسم لكل القطع المأخوذة من ماركة سيارات. . .

أما سعر كلفتها التقني فلا يتجاوز بعض الفرنكات فلا تتردد بإلغاء نسخة قديمة واستبدالها بنسخة عصرية. انتبه! فـ CD - ROM ليست الآن ركيزة قابلة للتدوين فليس باستطاعتك حتى الآن إلا قراءتها. لكن العديد من الصانعين أصبح لديهم في مختبراتهم أجهزة قادرة على القراءة والكتابة على هذه الذاكرات الركمية. . .

الاتجاه الثالث في تطور المعلوماتية والأكثر سحراً دون ريب هو اتجاه الذكاء المصطنع. وفي ظل هذا التعبير الخرافي إلى حد ما جمعت كيفما اتفق نماذج مختلفة من التطبيقات والتي يهمنا من بينها على وجه الخصوص «الحوارات المفتوحة» والمنظومات الخبيرة[4]. ولا يدخل في موضوعنا شرح الفروقات بين المعلوماتية الكلاسيكية (المسماة ألغورثمية) والمنطق الجديد للذكاء المصطنع: قد تستحق المسألة فصلاً

(4) وليستوفي الأمر حقه، من المناسب إضافة الروبوتية ومعرفة الأشكال لكن هذين الاتجاهين الفنيين إلى حد بعيد بالتطبيقات الصناعية ليسا على علاقة واضحة بالاتصال.

طويلاً لا بل كتاباً بكامله... وتتجاوز دون شك اختصاصاتنا في المادة. لنقل ببساطة أن هذه المعلوماتية الجديدة لم تعد تقيِّد المستعمل ضمن حدود المنطق المطلق لمسار محدد سلفاً وإجباري. وهي تترك له الحق في اختيار عدد غير محدود من المسارات المتلائمة تلقائياً مع توقعاته أو مع متطلباته..

وإليك مثلين تطبيقيين منها. الأول هو ما ندعوه «الحوار المفتوح» بواسطة الحاسب. إن الحوارات العادية مع الآلة. هذه التي تمارسها مستعملاً المجدول أو معالج النصوص تمر بسلسلة من الأسئلة التي تكون شكلية بقدر ما هي مضجرة. والتي لا يمكنك الاجابة عليها إلا أن تتبنى طوعاً أو كرهاً الصياغة الوحيدة المفروضة التي تعترف بها المنظومة. وأنت مجبر على متابعة مسارها المحدد سلفاً. أما في الحوار المفتوح فأنت الذي تطرح الأسئلة التي تريدها وحسب الترتيب المطلوب وبما تملك من الكلمات والجمل. وتتوضح المنظومة لتظهر في هذا الحوار وتستجيب للمطلب الذي وضعت صياغته. لقد ظهر مرادك دون أن تكون مجبراً على اللجوء إلى لغة المناهج المعلوماتية المعتادة إنها المعلوماتية وقد أصبحت أخيراً عادية ومريحة...

تقدم المنظومات الخبيرة إضافة إلى ذلك وسائل في البحث عن المعلومات أو الأجوبة على أسئلة في المجالات الأكثر تنوعاً ولكن في مواضع محددة كفاية وواضحة. وهي قادرة أيضاً أن تجيب على أسئلة المتفعين المفتوحة وذلك باتباع مسارات متكيفة مع كل مطلب. وهذا لا يتيح ترقياً تقليدياً. أخيراً فإن بنيتها تسمح بأن توضح وبسهولة المعطيات التي تتضمنها دون أن تكون مجبرة أبداً على تعديل منطقها. فمنظومتي الشفافية الذاتية التحريض SITU التي تقترحها RATP لإيجاد أفضل مسار من نقطة إلى أخرى في باريس هو مثل مهم ومفيد ومسلٍ لمنظومة ماهرة مطبقة على جمهور واسع.

3 . الاتصالات البعدية: من أجل نقل المعلومات الى كل مكان

كنا قدر رأينا كيفية استعمال وسائل الاتصال البعدية في كل مرة لا يكون فيها المرسلون والمستقبلون بمواجهة بعضهم البعض «مادياً». ومع هذه العبارة يجب فهم علاقة ما بين هؤلاء وأولئك وذلك باستعمال اتجاهي البصر والسمع[5] فقط حتى وإن تمت مساعدتها من قبل منظومة توسيع البث. وحال الغاء هذا الاحتكاك تحصل الاستعانة الاجبارية بوسائل الاتصال البعدي وإن كان المقصود ربط غرفتين متجاورتين في المبنى نفسه أو أمكنة تفصل بينها المحيطات.

وإذ نقارنها بالأواني فإن الاتصالات البعدية هي فن الاستخدام الفعال «لمجموع القساطر»... التي تنقل المعلومات المرسلة وتلك المرتدة مهما تكن هذه أو تلك لنتابع مع هذه الاستعارة (الأواني) السهلة: قبل وضع القساطر من المناسب الحصول على أجوبة بعض الاسئلة المفيدة. وعلى سبيل المثال.

ـ ما الذي يراد نقله؟ الصوت فقط، ومن أية نوعية ـ هاتفي أو على طريقة الأمانة العالية «Hifi» ـ صوت وصور تلفازية، صور ثابتة، معطيات معلوماتية، الخ.؟

ـ ما هو معدل مرور المعلومات الذي تريد تحقيقه؟

ويتوقف على الاجابة على هذين السؤالين اختيار نوعية القساطر

---

(5) على الاتصال أن يجري غالباً في الاتجاهين. وفعلاً، يمكن للسيناريو ان يستشرف مفعولاً ارتجاعياً feed back ممنهجاً. وعلى كل حال فأنت على علم ومنذ الفصل الأول بوجود مستمر لمعلومة مرتدة ممنهجة أم لا، مُستعملةً عن قصد أم لا، وإن كل واحد هو مرسل ومستقبل بدوره وفي أغلب الأحيان...

وقطرها (نموذج الشبكة والمعدلات على أساس كميات المعلومات المنقولة في وحدة زمنية).

نطرح أيضاً وبالشكل الملائم هذه الأسئلة الأخرى:

- ما هي النقاط التي يجب وصلها ببعضها البعض ؟

- هل يجب إنشاء صلة في هذا الاتجاه او في الاتجاه الآخر أو في الاتجاهين معاً؟[6].

- هل هي صلة مؤقتة أم نهائية، الخ؟

وبهذا نتوصل لاستيعاب أفضل لحاجات الاتصالات البعدية المرتبطة بعملية ما. وسيعتمد وضع ما لصورة متكررة على استعمال شبكات جاهزة من بين بنى المشروع التحتية الدائمة على المستوى المحلي أو الوطني أو العالمي.

هناك نموذجان من الشبكات: الشبكات المجهزة بكابلات والشبكات الأخرى. إن مبدأ شبكة الكوابل هو ربط المرسلين والمستقبلين بمجموعة من الكوابل (ذات المحور الواحد النحاسي أو بالألياف البصرية) ذات البنى والتراكيب المتنوعة.

ويمكن أن يكون ذلك أيضاً شبكة مشروع تربط نقاطاً مختلفة

---

(6) وإذ يمر الاتصال بالاتجاهين، فإن هذا السير المزدوج يجري بطريقتين:

- إمّا بالتعاقب في هذا الإتجاه أو ذاك. وهذه هي طريقة الازدواج الجزئي half duplex.

- وإمّا في الاتجاهين معاً. وهذه هي طريقة الازدواج الكامل full duplex.

وتعمل الاتصالات الهاتفية عادة عبر القارات (فرنسا - الولايات المتحدة مثلاً) على طريقة الازدواج الجزئي. واحد فقط من المتراسلين يمكنه الكلام في الوقت عينه، وعلى الآخر انتظار «فراغ» المحادثة لاشغال الخط بدوره. أما بالنسبة لمن لا يعرف هذا المبدأ فسيواجه عدة التباسات أو على الأقل انطباعاً بالانزعاج او الخيبة من أنه لا يُصغى إليه... التقنية التي تأخذ على عاتقها تقارب الأفراد قد تؤدي هي ذاتها إلى مظاهر من عدم التفاهم!

ضمن مجموعة أبنية، لا بل ربط كل مراكز العمل. وهذه البنية التحتية القائمة وقت التشييد هي الخاصة بالأبنية الضخمة Smort buildings.

وعلى أساس المبدأ نفسه، ولكن على مستوى جغرافي أكبر، تعمل شبكات الكوابل في المدن الجديدة والمراكز التقنية. أخيراً، وعلى المستوى القومي، فإن شبكة تكامل الخدمات الفرنسية مثلاً (RNIS) التي تحل تقريباً محل شبكة الهاتف القديمة ستتيح إقامة اتصالات متعددة المهمام بين كل «المناشب» Prises المتصلة. ومن المؤكد أن لكل شبكة خصائصها التي تسمح لها بنقل هذا و/أو ذاك من نماذج المعلومات: صوت مع أو دون جودة عالية، صور ثابتة أو متحركة مع أو دون وضوح كافٍ، معطيات معلوماتية، الخ. وكقاعدة عامة بقدر ما يكون معدل بث المعلومات مرتفعاً، بقدر ما يكون المنقول منها غنياً. واليوم، فإن اللغة البصرية تقدم المعدلات الأكبر. إنها ولسوء الحظ أيضاً التقنية الأكثر حساسية عند الاستخدام والأكثر كلفة من ناحية التشغيل.

أما الشبكات الهرتزية فتقدم هي أيضاً معدلات هائلة قادرة على التلاؤم منهجياً مع كل حاجات المستهلكين (تلفون، معلوماتية، صور ثابتة و/أو متحركة). إنها تسمح باستخدام كل التوليفات في مادة الاتصال:

- صلات تلفازية من نقطة إلى أخرى (ارسال مزدوج) مرتدة (أو غير مرتدة) بالصوت و/أو بالصورة،
- صلات تلفازية من نقطة إلى عدة نقاط (مضاعف الارسال) مرتدة أو غير مرتدة بالصوت و/أو الصورة.

ويقدر ما يكون تعليق الصلات معقداً، تكون إدارة الارسال (dispatching: ادارة مركزية التنظيم لنقل أو التوزيع، الخ) ذاتها

معقدة ويكون بالقدر نفسه عمل منفذ المباشر متثاقلاً وغير مضمون النتائج.

يمكن إقامة الصلات المرتزية بطريقتين متغايرتين. تعتمد الأولى على استعمال سلسلة من مراكز البدل (هذه أكبروج المكافئية التي نراها على رؤوس التلال...) محققة الصلات، نقطة نقطة، من مكان البث حتى أمكنة الاستقبال، مع ارتداد محتمل. وهذا يستدعي بالتأكيد قابلية تحول «الخطوط» على فترات وانشاء شبكة الاتصال المرتزية هذه.

تعتمد الطريقة الثانية على تمرير عبر الأقمار الاصطناعية. تصوّب نقاط البث والاستقبال نحو القمر الصناعي (الموضوع في مدار بحيث يبقى دائماً في نفس المكان بالنسبة للأرض من هنا اسمه «satellite geostationnaire») ويتمكن الاتصال من المرور في الاتجاهين، مزدوج أو مضاعف الارسال. وهذا سهل التركيز، ومن اليسير أيضاً نقل المواد الضرورية. المستهدفون فيدفعون «للناقل» (مثلاً France Telecom) حسب تعريفة يحددها زمن الاستعمال، وحجم المعلومات المنقولة.

4 . المعالجة الرقمية للصور والأصوات

منذ زمن طويل، لم يعد يعتبر التلفاز في عداد التقنيات التي يمكن وصفها بـ «الجديدة». ولكن الهجوم المظفّر للنمط VHS. عند العائلات كما وفي المشاريع جعل منه مع ذلك ركيزة ممتازة رائجة وقليلة التكاليف بالنسبة لعمليات البث بالجملة. فجهاز الفيديو VHS هو الآن بالنسبة لتقنيات الفيديو مثل الميكروحاسب بالنسبة للمعلوماتية.

ويجدر بنا هنا ذكر ركيزة تلفازية أصيلة وهي: اسطوانة الفيديو

فاحتفاظها، كما يشير اسمها، بالصور التلفازية [7] لا يشكل أصالتها، لا سيما وأنها، وعلى عكس شريط الفيديو، غير قابلة للتسجيل من قبل المستهلك.

أما ميزتها فتكمن في الامكانيات المتعددة والسباقة التي تتمتع بها المواصلات والدورات. وبحصول القراءة بواسطة نبع لازر (نبع شعاعي يستعمل في المواصلات البعيدة وفي علم الحياة) أي دون أي احتكاك، ويمكن لهذه الركيزة البقاء في وضع قراءة صورة ثابتة الوقت المطلوب دون افساد النوعية الأساسية لها. تتحكم القراءة البصرية أيضاً بكل تغيرات سرعة (المتسارعة أو البطيئة) القراءة الأولى أو اللاحقة. أخيراً تكمن الأهمية الأساس لهذه الأداة المثالية للاتصال البصري السمعي التفاعلي في إمكانيات الايصال المباشر الخاصة بأي صورة ثابتة أو أي بداية متتالية (سلسلة من اللقطات. . .). تكون كل صورة مرقمة فعلاً ويتقن نظام القراءة الوصول إليها مباشرة في أقل من ثانيتين. وعندما يوجّه البحث برنامج معلوماتي logiciel وميكروحاسب موصولة بالاسطوانة، يكون تحت تصرفك مجمع معطيات عجيب من الصور و/أو الأصوات الجاهزة تلقائياً.

ولا شك بأن تاريخ التقنيات سيولي اهتمامه في يوم من الأيام لهذه القفزات الفجائية العجيبة في تطور ومبيع هذا الهجين التقني المكروه، وبوقوعه تارة بحوزة جمهور واسع لاستعماله في مجال التسلية وعرضه تارة أخرى على المشاريع لاستعمالات شتى في مجال الاعلام أو الاتصال الخاص بالمؤسسات فإن هذا الهجين لم يتمكن من

(7) الأكثر انتشاراً هي اسطوانة الفيديو البصرية laservision، أما براءتها الأولى فتملكها شركة فيليبس، إنها تحتفظ بـ 54000 صورة ثابتة وبنصف ساعة لصورة فيديو متحركة مع مصوتين pistes son يعملان كل على انفراد.

التواجد بين الفيديو القابل للتسجيل (وهو ليس بهذه الصفة) والصورة الرقمية المعلومية (هو الذي لا يملك من «الصفة الرقمية» إلا طريقة الايصال المباشر لصوره القياسية).

5 . صور وأصوات آتية من اللامكان

يحتفظ الفيديو أو يبث صوراً تلتقطها كاميرا ومذياع micro. فالصور والأصوات الموصوفة بـ «الرقمية» يمكنها الاستغناء عن الكاميرا والمذياع أيضاً.

وهكذا نبدع اصطناعياً ومن أجزاء متناثرة (ونقول بطريقة «تركيبية»)[8] صوراً وأصواتاً غير موجودة في الواقع، وهي ابتكار خالص. هناك تدرج في الطبيعة وفي نوعية هذه الصور والأصوات التركيبية التي ترتبط بها مجموعة مهمة من الأدوات: ابتداءً من برمجة العرض الخطي الأكثر خدعة على ميكروحاسب حتى الأنظمة الهائلة المنتجة صوراً متحركة ذات أبعادٍ ثلاثة جيلة كالصور «الحقيقية» المنطلقة من كاميرا تلفازية. وهكذا بإمكاننا ابداع مناظر ومواد ومزج أشياء حقيقية مغلّفة بإطارات مبتكرة اصطناعياً (أو العكس بالعكس)، وبإمكاننا أن نبدع بواسطة الحساب والعرض على أساس الحسابات الشكل «الحقيقي» للذرة غير المركبة في المختبر والفيروس الظاهر عن بعد وكوكبة نجوم يصعب على صداها الضعيف الوصول حتى المقراب اللاسلكي Radiotelescope عبر الليل الكوكبي... يمكن أيضاً صنع رسم متحرك دون أن نرسم، ووضع مقدمات

(8) ومن هنا تسميتها بصور وأصوات «التوليفة». ونتكلم أيضاً عن «توليفة صوتية» عند وضعنا اصطناعياً لأصوات غير موجودة أو عن «مركب» عند تناولنا أجهزة تنتج عند الطلب أصواتاً ليس لها أي مكافىء لا صوتي ولا أدوي.

مذهلة من الحركات والألوان، أو شرح سيرورة صناعية معقدة غير واضحة بواسطة رسم دينامي.

ومن يوم إلى يوم تتقدم نوعياً وكمياً تقنيات المعلوماتية الحساسة جداً والتي هي في أساس كل الاستخدامات الخطية والصوتية. وفي الحقيقة، تكتسب المناهج المعالجة قوة «أكبر من يوم إلى يوم. فهي تجيز إعطاء واقعية مدهشة لهذه الصور المزيفة بطبيعتها. تتحكم المواد المتخصصةُ بسرعات المعالجة ومعدلات المعلومات مانحةً حركات ملساء وسريعة ودون ارتجاج. وقريباً تتوفر إمكانية عرض 25 صورة مختلفة في الثانية وبوضوح رائع. وسيبشر هذا اليوم بالنهاية المقبلة للفيديو القياسي.

6 . هل أن التقنيات الجديدة مفيدة حقاً؟

لنبق أولاً متواضعين! والآن وعلى مستوى الهم الذي نحن بصدده فإن آخر التقنيات لا تطرح ثانية للبحث التقنيات الأقدم عهداً بل بالأحرى تكملها، وتغنيها بعطاء وإمكانيات متنوعة. وهي ترغم إذاً المتصل الذي هو أنت للبقاء باستمرار على اطّلاع بالمستحدثات الرائجة والمقبولة. سيقيم دائماً في داخلك «مراقب» لرصد مستقبل التقنيات...

وككل الوسائل الأخرى، فإن هذه الأدوات الجديدة ليست مفيدة بذاتها، بل تبعاً لملاءمة نوعياتها الايجابية والسلبية لحاجاتك ومتطلباتك. وبدراستك لتخطيطك قد تقرر الاستعانة بها أم لا.

لكن ماذا يمكن أن تكون حسنات هذه التقنيات الجديدة؟ أولاً وبالتأكيد حداثتها! وهذه الملاحظة ليست إلا حشواً تعيساً... فالحداثة تولّد فعلاً مفاجأة إيجابية مرتبطة بشعور الاحترام المتعلق باستعمالها. فالمستعملون الذين نالوا المكافآت، لا بل الممدوحون

تقريباً على هذا الاختيار والعرض، يجدون أنفسهم إذن في شروط أكثر ملاءة لأي عمل وتفكير وبالتالي لنجاح عمليتك، مع ذلك، يتلاشى هذا التأثير بسرعة مع الزمن والعادة.

وخلف هذا الجانب السيكولوجي الصرف، فإن الخواص التقنية الغالبة للتكنولوجيات الجديدة هي أيضاً في أساس الامكانيات المهمة لبعض أشكال الاتصال. فالمعلوماتية مثلاً تقدم لك وسائل اتصال مباشر سريعة ومستفيدة من كميات من معلومات متنوعة، من النص الخام إلى الرسم البياني الأكثر تعقداً،

تضع الركائز الجديدة الإعلامية ولا سيما الاسطوانة البصرية الرقمية (DON) والـ CD - ROM هذه الكمية من المعطيات بتصرف المستعمل وآلته الخاصة موفرةً اللجوء المكلف أحياناً لأنظمة اتّصال بعدي.

أخيراً، تسمح الاتصالات البعدية بإقامة علاقة مباشرة غير مقيدة بالمسافة ولا بالانتشار. فالاتصال المتزامن بين كل المحيطات العامل في الاتجاهين، لم يعد يطرح مشاكل تقنية. ولم يعد مطروحاً إلا المسائل اللوجستية والمسائل التنظيمية التي يحسن الاختصاصيون مجابهتها ببراعة. وما يبقى مطروحاً هو بعض المسائل البيولوجية وذلك لأن المناطق الزمنية تذكر المتحمس بأن أكثر التقنيات جاذبية لن تلغي أبداً بعض النوازع الخفية الناجمة عن تقديراتنا الزمنية الداخلية. أما الأقمار الصناعية فلا تنام أبداً.

7 ـ مخاطر تقنيات الاتصال الجديدة

إن هذه المخاطر هي الى حد بعيد أمراض طفولة... وأول هذه الأمراض ليس جديداً. فهو يتبع عموماً وعن قرب هجوم حداثة مجال الاتصال ويتطور عموماً في الأوساط المغلقة للمؤتمرات

المتخصصة. إنه فيروس المكتشفين الأبديين «للآلة ـ التي ـ تحمل ـ أخيراً ـ الحل» لكل المشاكل. وهذا المرض من نموذج «الفرح المسرف» يلازمه فقدان حاد للعقل النقدي يستمر حتى تجمع الخبراء وبمناسبة المساعدة التشجيعية المقدمة من الحكومة أو من جريدة متخصصة. ويختفي هذا المرض أخيراً عندما يبدأ المرض بتلمس ولعهم التقني القادم. بإمكانهم هكذا رؤية اليوم الذي تجري فيه التطبيقات الحقيقية والجدية أي الخاصة بالمستهلكين الفعليين الذين هم أنتم.

أما الخطر الثاني فهو أكثر ضرراً. ويرتكز على الخلط بين تعقيد أداة جديدة وبين فعاليتها في السياق الخاص بعملية ما. وفي الواقع، ليس هناك من علاقة بين التعقيد والفعالية. فالوسائل الأكثر سهولة والأكثر بساطة هي أحياناً الأكثر فعالية، وأحياناً، أخرى ليست كذلك. والعكس بالعكس... وهنا أيضاً، تعتمد الطريقة الوحيدة في معالجة المسألة دون مخاطر كثيرة على فحص منهجي «للحاجات الوظيفية» المحددة على أساس تخطيطك وعلى اختيار الأدوات التي تستجيب لها تبعاً لإطار محدد عبر لعبة المتطلبات المختلفة.

من المهم الاشارة إلى الخطر الثالث: أي التشابك المتكرر الحاصل بين الأداة التقنية ومحتوى الحديث الذي يكون من الحصانة نقله. إن نوعية الصالة أو النوارة لا تضمنان مباشرة فيلماً جيداً ولا يجعل تجلٍّ ميكروحاسب فقط برمجة ما مغرية! من وجهة النظر هذه، تصبح التقنيات الجديدة «سامة» إلى حد ما لأنها تضع في المقدمة طاقتها الخرافية واستحداثاتها الجذرية تجعل العاملين بالاتصال يعيشون في الوهم. فهم غالباً ما ينسون تماماً أنه يوجد بين الإمكانيات الكامنة لنظام جديد ومغر جداً (أو مضللة) وبين تطبيق

ما يعمل وينفع الكثير مما يجب انجازه والكثير من المهارات التي يجب اكتسابها وصرف الكثير من الوقت والمال في سبيل ذلك. وهناك الكثير من الهواجس التقنية الخطيرة. ويبدأ الخطر الأكبر مع شراء الآلات.

الخطر الأخير، وقد تكلمنا عنه سابقاً، هو: خطر الافراط في التوسيط أي الاتصال الذي يصبح بارداً جداً بسبب الاسراف في المكننة. وأنت تعلم تماماً أنه لا وجود لمعيار مثالي ولا لمنظومة اتصال مقولبة وفعالة. هناك فقط مواقف أصيلة ومختلفة يجب ادارتها شيئاً فشيئاً.

إن أفضل ضمانة يمكن تقديمها هي في تطبيقك الدقيق للمناهج والاجراءات والوصفات المقترحة في الفصول السبعة الأولى التي قرأت. فهي مضمونة وتعمل بالنسبة لوسائل وأدوات الاتصال، من الأكثر تقليدية إلى الأكثر حداثة، من الورق إلى اسطوانة الفيديو، من الشفافة إلى القمر الصناعي.

الفصل العاشر

الاتصال التفاعلي...
لماذا وكيف؟

1 . التفاعلية. . . التفاعليات. . .

لقد أبدع نشوء الميكروحاسب كلمة سحرية هي: التفاعلية! وككل ما هو سحري فإن المفهوم مغرٍ وخطير في الوقت نفسه. مغرٍ لأنه يتصدى لتطبيقات نافعة لذيذة الاستعمال (Userfriendly، يقول الأميركيون)، ولكنه خطير أيضاً نظراً لاستعمال الكلمة بمعانٍ مختلفة. إذاً لننظر أولاً فيما يمكن أن تكون عليه النماذج المختلفة للتفاعلية. ومن أجل البقاء طبعاً في مجال الاتصال، سنعاين التفاعلية الاجتماعية ثم التفاعلية المنطقية والتقنية حسب منظومة ما.

نحصل على تفاعلية من النموذج الاجتماعي عندما تنبيء مرحلة من السيناريو بولادة استجابة عند المستهدفين وتعديل سياق العملية تبعاً للنوعية المحدَّدة لهذه الاستجابة. لنذكر مثلين اثنين تمّ اختيارهما من بين العمليات الموجَّهة مباشرة للجمهور الواسع.

فمنذ عدة سنوات اقترحت إذاعة موجهة نحو الضواحي على مستمعيها برنامجاً دعي «قف وإلاّ...»، ويقوم هذا البرنامج على بث أغنية بطريقة متكررة إلى أن يعترض أكثرية المستمعين على ذلك عبر المقسم الهاتفي. ومنذ مدة قريبة، برمج أحد معدّي البرامج على القناة الأولى أوّل «حلقة تفاعلية» للتلفزيون الفرنسي وهي «Salut, les homards» وبنهاية كل حلقة فإن المتصلين المشاهدين كانوا يختارون من بين عدة إمكانيات التتمة التي يفضلون أما الخيار الغالب المنقول على المينيتل Minitel والمحلل على حاسب آلي فقد تمت معالجته بعد ذلك من قبل فريق من المخططين Scénaristes[1].

إننا هنا أمام مثلين عن التفاعلية الاجتماعية المتوسلة اجابة أو سؤالاً من المستهدفين لمتابعة العملية بهذه الطريقة أو تلك. وفي الحالتين تؤثر هذه التفاعلية على مسار ما تبقى من العملية. على أساس هذين المثلين، يمكن إيراد ملاحظتين: الأولى على علاقة بالزمن. ولكي تصبح مفهومه على هذا النحو، على التفاعلية أن تحدُث في «الزمن الحقيقي»: يتم طلب وتحليل وعرض رأي المستهدفين في فترة قصيرة جداً[2]. الملاحظة الثانية على علاقة بـ

(1) وبسهولة ودون أي تقنية وعلى أساس هذا المبدأ، تعمل أيضاً مجموعات من نموذج «الكتاب أنت بطله». تطرح هذه الكتب أمام الأطفال حكايات على شكل «أجزاء مبعثرة» وتطلب بنهاية كل حلقة صغيرة ما اختاره القارىء من شتى الفرضيات أو التكملات الممكنة. وهم يدخلون أيضاً الصدفة (سحب الزهر مثلاً).
ولعل الأقرب إلى اهتمامنا هي «الكتب المركبة» الخاصة بالتعليم المبرمج التي تعمل بالطريقة ذاتها وتنظم مسار التعلم تبعاً لاستجابات المتعلم أو تبعاً لأجوبته على أسئلة الفحص.

(2) حتى وإن لم تظهر الاستجابة إلا في الحلقة التالية من مسلسل تلفزيوني. غير أن هذا=

«الملاحق» التي تعطى لاستجابة المستهدفين. أما عرض الخيارات، حتى وإن كان المقصود تناوبٌ أو عددٌ من الامكانيات المختصرة، فيفرض التنبؤ بنتائج كثيرة، وبطرق مختلفة حسب الامكانيات المتوفرة. إذن يتضاعف العمل التحضيري كثيراً والمهل والتكاليف أيضاً. وهذه الحرية المعطاة للمستخدمين، وحتى وإن كانت محدودة بعدد معين من الخيارات المقترحة، فإنها تتيح شكلاً من الشخصنة يتأثر به هؤلاء. إنها إذاً فعالة على المستوى النفسي والتعبوي. مع ذلك فإن كلفتها وتعقيدها يحفظانها للمراحل الاستراتيجية. وهنا أيضاً، يكون المقصود تقدير جيد للقيمة المضافة من قبل التفاعلية الاجتماعية والتفكير بتعابير على مستوى «العلاقة اداء/ثمن».

2 . المنظومات التفاعلية

تُعنى التفاعلية الاجتماعية التي تكلمنا عنها منذ قليل بالعلاقات بين منظومة الاتصال المستخدمة والمستهدفين المخصصة لهم. أما التفاعليتان المنطقية والتقنية فهما أيضاً خاصتان لمنظومة الاتصال بالذات.

ونتحدث عن تفاعلية منطقية بين عناصر منظومة ما عندما تنتظم فيما بينها، لحظة ولادة كل عنصر، العلاقات المتبادلة التي ستتدخل حين استخدام هذه التفاعلية.

يعفينا نموذج البنية هذا من استعمال دائم التعاقب للوسائل المقترحة. وهكذا، وعلى سبيل المثال، هل سيكون باستطاعة أي خطيب أو إعلانٍ دعوة المستهدفين للبحث عن معلومات في الملفات

= البديل الضروري لتنفيذ تتمة القصة التي اختارها المشاهد البعيد لا يبدو طويلاً جداً ذلك لأن البث أسبوعي.

الموزعةً أو في بنوك المعطيات أو في شرائط الفيديو المقبولة في القسم ـ الحر. libre - service. أو أيضاً هل يقترح «مرشد العمل» اللجوء إلى أشرطة ـ الصوت محيلاً إياها إلى استعمالات معلوماتية وإلى رقم «مفتوح» هاتفي أو إلى ملفات التكوين الذاتي بطرق متعددة، الخ. ومن المؤكد أن هذه التفاعلية المنطقية ليس لها من فائدة، لا بل من معنى إلا إذا أضيفت إلى تفاعلية من النموذج الاجتماعي، وفي الواقع، فإن الصلات المنطقية بين مختلف الوسائل لا تأخذ كل قيمتها إلا إذا جسّدت إمكانيات مختلفة معروضة على المستخدمين، ومتروكة لتقديرهم في نهاية المطاف حتى في ظل وجود أعمال تحريض قوية.

وهذا هو حال التفاعلية التقنية التي تضيف إلى سابقتها صلات مادية، أي تقنية، بين مختلف الأدوات. أما بنية هذه المنظومات ذات التفاعلية التقنية فمؤلفة عموماً من حاسب آلي[3] ترتبط به نماذج مختلفة من الأدوات الطرفية périphériques:

ـ أطراف الاحتكاك مع المستخدم من أجل بث معلومات بصرية و/أو صوتية والامساك بردود الفعل عليها.

ـ أطراف تخزين برامج وملصقات ضرورية للعمل المنطقي والحوار،

ـ أطراف خاصة بالتخزين وببث الصور والأصوات،

ـ أطراف مكرسة لتطبيق عملي واضح (معطية تذاكر خاصة أو

(3) قد يكون ميكرو معالج مع برنامج خاص بتطبيق وحيد كما في بعض النماذج من اسطوانات الفيديو التفاعلية. كما يمكن أن يكون ميكروحاسب أو جهازاً معلوماتياً أكثر أهمية ليصار إلى ضم الاتصال البعدي إليه.

كورات موزعات سندات مصرفية، الروبوتات، قارئات البطاقات، الخ).

تعمل مجموعة الاطراف باستمرار تحت إشراف الأجهزة وبرامج المعلوماتية.

كنا قد رأينا إذاً كيف «تتكدس» نماذج التفاعلية الثلاثة فوق بعضها البعض. في أسفل «المكدس»، هناك التفاعلية الاجتماعية التي تجسد مبدأ تدخل المستهدفين في سيرورة الاتصال بالذات وتغير مساره،

في الوسط، هناك التفاعلية المنطقية التي تقيم علاقات متبادلة بين عناصر المنظومة لتجعل بالإمكان تقنين وتنظيم تدخل المستهدفين في السيرورة المستعملة بواسطة الأدوات،

وفي أعلى «المكدس» ، هناك التفاعلية التقنية والتي تحكم ونظراً لصلات عناصرها الفيزيائية الطرفية مع عناصر «رئيس» من النموذج المعلوماتي، تدخلَ المستهدفين في سياق السيرورة وتمكنن استجاباتهم وكذلك خياراتهم أو طلباتهم.

إن نموذج المنظومة التفاعلية المسماة «تقنية» هو الأكثر تجلياً من نوعه. فقد جعل منه بثُ الميكروحاسبات الكثيف الأكثر انتشاراً. وفيما يلي من هذا الفصل سنعود إلى هذا النموذج عند حديثنا عن منظومة الاتصال التفاعلية. إنه يجمع المفاهيم الثلاثة للتعابير: تدخل المستهدفين والعلاقات المنطقية والصلات التقنية بين عناصر المنظومة خلال حصول السيرورة الاتصال.

3 . منظومات اتصال «تلقائية»:

إن منظومات الاتصال التي ترشدها وتراقبها وتؤازرها أجهزة وبرامج des logiciels معلوماتية تعتبر عملاً تلقائياً (مستقلاً) أي أنها

لا تستدعي أية مساعدة دائمة ويستخدمها مباشرة الأشخاص الموجهة إليهم. فهي إذاً قابلة للبث، بواسطة تضعيف تقني بسيط لعناصر مبرمجة على الكثير من نقاط الاستعمال حسب الحاجة. وهي موجهة أكثر الأحيان إلى منتفعين متفردين أو إلى مجموعات صغيرة جداً (شخصين أو ثلاثة أشخاص). وتشكل عموماً هدفاً لاستعمال من نموذج «الخدمة ـ الحرة»، وكونها حاضرة في أماكن مقصودة، فهي تعمل بمبادرة من المستهدفين المعنيين..

طريقة العمل هذه التي نقول عنها «تلقائية» تفرض على هذه المنظومات بعض الخواص. فعليها أن تكون أولاً رائجة تماماً وتقاوم كل المعالجات التي يمكن فرضها عليها من قبل منتفعين منعزلين[4]. ستختبرها إذاً فئران المختبر Coliages ذات العقل الأكثر قدرة على التدمير.. أما الاستجابات الأكثر إثارة والأكثر غرابة والأكثر عدوانية من جهة المنتفعين فيجب أن يكون قد تم توقعها. من غير الجائز حصول أي خطأ ولا أية ثغرة أي أنه على المنظومة التفاعلية التلقائية أن تكون ممتازة تقنياً...

يضاف إلى هذه الخواص الدنيا خواص أخرى ترتبط بها الفعالية، لا بل يرتبط بها استعمال المنظومة مثل: نوعية اخراجها ومظهرها. ومن توليفة الخواص الجمالية والمنتظمة منطقياً تولد لذة استخدام المنظومة، ومن هنا بالذات فاعلية استخدامها. فمن بين منظومات أخرى، فإن المنظومات التفاعلية وعلى عكس البرامج

---

(4) وغالباً ما يتجاوز عنف الاستجابات ولا وعي المستعملين التقديرات المتشائمة الأكثر عقلانية. وقد جعلت بعض المتاحف من ذلك تجربة مؤلمة (مثل متحف لافيلات للعلوم والتكنولوجيا) فقد أساؤوا تقدير المحافظة الضرورية على الأجهزة وميزانيات الصيانة.

المحترفة، المخصصة لمتفعين متنورين أو «مدمنين»، يتم اخراجها وتنفيذها كلقطات فيديو: عمليات تحريك بيانية ملونة، العنونة والمقدمات، أصوات مرقمة، الخ. وتساهم في لذة الاستعمال الحقيقية. أما بالنسبة للشغالة ergonomie (دراسة يقصد منها تنظيم الشغل تنظيماً منطقياً) فيجب أن تكون «واضحة» أي أن مسلماً بها وتفرض نفسها دون ارشادات، ما عدا بعض الدلائل الحاضرة خِفْية على الشاشة بشكل قوائم وعرائض.

إن هذه الدراسة في تنظيم العمل الشفّافة أي الشغالة Ultra friendly) كما يقول أيضاً الأميركيون) تعتمد على خيارات في ميادين الأجهزة والبرمجة مثل:

- أجهزة سهلة الاستعمال، مثل: لوحات ملامس لمسيات خاصة، شاشات لمسية[5]، فئران، قارئات البطاقات، طابعات بيانية صغيرة.

- مناهج معلوماتية متقنة جداً: بني على شكل شلالات شجرانية متوالية، مداخل بالكلمات - المفاتيح، تساهل في الأخطاء الاملائية، حصر الاستخدامات الخاطئة، مساعد تلقائي مكيف حسب الحاجة أو الطلب. الخ. أما البرامج المخصصة لجمهور واسع، المبتكرة أو المفصلة من قبل اختصاصيين فيجري اختبارها أو التحقق منها بعمق قبل وضعها في الخدمة.

---

(5) إنما شاشات من نموذج TV تعرض صورة فيديو أو بيانية تمثل مناطق مختلفة محدودة يمارس المستعمل خياره بوضع اصبعه على المنطقة التي يريدها.
هناك تقنيات شتى تتيح تحديد الاجابة اللمسية منها: نظام الشاشة ذات الطبقة الحساسة أو المسح بالأشعة دون الحمراء بشكل خاص. ومن ناحية منطق المعالجة، يحدد الحاسب منطقة من الشاشة يضيف إليها البرنامج خياراً على لائحة أو على استمارة.

يحصل غالباً أن يكون «المربط borne التفاعلي» وحامل البرنامج، المسمى «برنامج التماس» مع المستعمل، موصولاً عبر خط هاتفي بجهاز معلوماتي ضخم يحقق الناحية المهمة من المعالجات المعقدة ويستخدم سجلات كبيرة متعارضة مع الأجهزة الدقيقة.

4 . فوائد المنظومة التلقائية التفاعلية

مهما يكن دورها وغايتها (اعلام، تنشئة، لعب، تسليم مبيعات، شراء - بعدي، الخ.). فإن أي منظومة تلقائية تقوم دائما بوظائف متشابهة، حتى وإن لم يتم إخراج هذه الوظائف واستخدامها بالطريقة ذاتها. تملك الوظائف الأولى سمة الحوار مع المنتفع، أما الأخرى فلها سمة العرائض الموضوعة بتصرفهم.

وبطريقة أكيدة، يمكن القول أن كل حوار مع منظومة تلقائية تفاعلية مؤلف من مراحل مختلفة هي ذاتها مؤلفة من خمس فترات متعاقبة، وتضم كل مرحلة من الحوار الفترات الخمس التالية وحسب هذا الترتيب:

فترة الاعلام: تحمل المنظومة معلومات إلى المستعمل بطريقة بصرية و/أو صوتية. ويتم انتخاب هذه المعلومات من حافظات تخزين معلوماتية، صوتية (اسطوانة compact) أو فيديو. أما نوع هذه المعلومات فمرتبط بالتأكيد بمرحلة الحوار المعنية بداخل السيرورة العامة للاتصال التفاعلي.

فترة الطلب: لمجرد اطلاق الاعلام، تتوسل المنظومة استجابة من المستعمل وتشير عليه بها:

- دليل من قبل المستعمل بأنه كان قد تلقى المعلومة المنشورة وأنه يمكن إذاً للمنظومة المرور بعد ذلك في مسار تعاقبي (إنه

«الاثبات» الشهير الذي يدوزن المتاليات «فعليًّة ـ الصفحات». . .).

ـ اعتماد خيار من لائحة أو من استمارة.

ـ جواب نعم/لا على أحد الأمرين المخيَّر بينهما.

ـ جواب على سؤال «مفتوح»[6]

وتشير المنظومة دائماً على المستعمل بكيفية الاجابة على طلب ما.

فترة الاكتساب: وهنا يستجيب المستعمل للطلب. وما ندعوه اكتساب الجواب عبر المنظومة يحصل بواسطة طرف ـ مدخل يستعمله المستعمل نفسه. قد يكون هذا لوحة ملامس للامساك بإجابات على شكل أبجدية عددية أو حلقة خاصة ذات ملامس معنونة (حاملةً أرقاماً أو أحرفاً أو عناصر كتابة تصويرية)، فأرة أو شاشة لمسية لاعتماد الخيارات من العرائض أو أيضاً إجابات صوتية.

فترة المعالجة: إنها فترة المعالجة الداخلية التي سيُحدَّد اثناءها جزءٌ من البرنامج المعلوماتي الاجابة المكتسبة سابقاً. يحصل هذا التحديد بالمقارنات المتكررة مع الإجابات المتوقعة. وترتسم نهاية هذه العملية أما بمطابقة وأما بعدم مطابقة تؤخذان بالاعتبار في المراحل اللاحقة.

مرحلة استجابة المنظومة: يؤدي تماثل أو عند اللزوم، عدم تماثل المستعمل مع إغراء المنظومة إلى تنفيذ جزء آخر من البرنامج المعلوماتي: التفريع على أساس المرحلة المتوقعة لمتابعة ما بعد الاجابة

---

(6) إن الأسئلة المغلقة هي على وجه العموم تلك الأسئلة التي تفرض خياراً من لائحة محددة سلفاً وشكلاً من الاجابة سبق تقنينه (رقم الخيار، حرف ـ مفتاح أو تذكّري). أما الأسئلة المسماة مفتوحة فلا تفرض لا خياراً ولا صياغة خاصة أو موضوعة سلفاً لهذا الخيار. ومن الصعوبة بمكان التعرف على اهمية لجوبة هذه الأسئلة وتحليلها في البرامج المعلوماتية التي توجه منظومات الاتصال التفاعلية.

المحددة (أو غير المحددة) للمستعمل. فالشكل المنطقي هو الأسهل من بينها: عنصر معين محدد يناسب جزءاً معيناً من البرنامج، وعندما يتم تحديد عنصر ثانٍ فإنه يناسب جزءاً ثانياً من البرنامج. وهلمَّ جرًّا... يتم تحديد أي شيء يناسب جزءاً ما من البرنامج المتوقع بنوع خاص وذلك لمعالجة هذه الحالة. والمقصود إذن بنية متشجرة بسيطة تقدم الكثير من الفروع بعدد الأشياء القابلة للتحديد في إجابة المستعمل مع فرع إضافي متوقع للتماثل غير الناجح.

ومهما يكن الفرع الذي تختاره المنظومة تبعاً للمماثلة (المطابقة) الحاصلة، فسيكون المقصود دائماً تنفيذ مرحلة أخرى من الحوار والتي تعرض بدورها فتراتها الخمس. وهكذا حتى الوصول للتفريع على أساس مرحلة النهاية التي تقطع الحوار وتضع المنظومة بتصرف مستعمِل آخر.

لجعل الاتصال أكثر سهولة وسيولة وإلغاء الانطباع السيء «بالعزلة». غالباً ما تقترح المنظومات التفاعلية المتطورة على المتفعين «عرائض» معينة. إنها أعمال موضوعيةً دائماً بتصرفهم خلال كل مراحل الحوار وكل فترات مرحلة ما. وتتطابق هذه الخيارات تقريباً مع كل واحدة من الفترات الخمس لمرحلة ما موصوفة أعلاه.

وإليك بعض الأمثلة من بين العرائض المقترحة أكثر الأحيان.

عريضة الانقطاع: إنها تسمح للمستعمِل بقطع مسار ما «بشكل مشروع». وبهذا تصبح المنظومة في وضع انتظار المستعمل القادم.

عريضة الأرجاء: تضع المنظومة في حال استعداد**stand by** وتجمد الأفعال والاستجابات الجارية. ويتم استعمالها خصوصاً في مجال التطبيقات طارحة صوراً متحركة أو متتاليات صوتية (سلسلة

لقطات). وبهذا فإنها تعادل استخدام ملمس «التوقف» في جهاز سمعي بصري.

عريضة المساعدة (أو SOS): أنها تنقل إعلاماً للمستعمِل الذي لم يعد يعرف ماذا يفعل أو كيف يستجيب (متواليات أو خيارات ممكنة، طريقة ترميز بداية ما، الخ). وهي إما معلومات عامة وإما معلومات «ظرفية». وفي هذه الحالة الأخيرة، تحدد المنظومة ما يحيط بالطلب وتزود الطالب بمعلومات خاصة ملائمة لهذا المحيط.

عريضة الطباعة: تسمح للمستعمِل بالحصول على نسخة من طابعة شاشة ويحتفظ هكذا بأثرها.

عريضة «التوقيت Time - out» الضمنية: إنها عريضة مقترحة غيابياً فإذا لم يجب المنتفع على طلب ما في مهلة محدودة، فإن المنظومة تعود تلقائياً إلى نقطة البداية، أي ضمن دورة انتظار مستعمِل جديد أكثر الأحيان. تتلافى هذه العريضة بقاء التطبيق في وضع مهمل عند الانطلاق المفاجىء الارادي أو العفوي لآخر مستعمل. وتتمتع حالة الاهمال دائماً بتأثير رادع رديء: فهي تتيح افتراض أن المنظومة معطلة. وأن لا حد يرغب في كل الأحوال تحقيق تطبيق أهمله آخر. بإعادة اطلاق السيرورة مرة أخرى، تتحاشى عريضة التوقيت هذا الخطر.

5 . الحوار مع منظومة تفاعلية

نتكلم عادة عن «حوار» قائم بين المستعمِل ومنظومة تلقائية تفاعلية، ولكننا بصدد خطأ لغوي تقريباً فليس لهذه العلاقة من الحوار إلا المظهر المباشر...

وعندما نعتبر، ومن أجل وجود حوار ما، أنه يكفي عنصران

اثنان مرسل ومستقبل ، عندها، نقول نعم، هناك حوار تفاعلي حقاً. مفتشين عن حوار من نموذج الحوار بين الأفراد، وإذ ننتظر علاقة تبادل وتكيف متدخلين مع استجابات الآخر وإعادة صياغة ممكنة للأحاديث ووسائل اعتراض وانحرافات مفيدة خلال السير وحرية حقيقية في صياغة الأجوبة، في هذه الحال، فإن العلاقة مستعمِل ـ منظومة ليس لها من الحوار إلا الاسم!

وفي الواقع، حتى عندما يتمكن الاتصال من أن يكون سهلاً باستعمال الأجهزة المرعية والمناهج المعلوماتية السهلة easy to use (انظر أعلاه)، أو أيضاً بالعودة لتقنيات الذكاء المصطنع (انظر الفصل التاسع)، فإن المستعمل يبقى في نهاية المطاف حبيس مسار لم يختره. وإن تترك له المنظومةُ الحريةَ تقريباً، وإن يكن على علم بذلك أم لا، يبقى المستعمِل تابعاً باستمرار، وأقصى ما ينال من الحرية هي تلك التي يمنحه إياها واضع مفاهيم البرمجة.

ولأن أي حوار هو دائماً تجميع وكشكول متتاليات مؤلفة هي بالذات من خمس فترات تعرفها ومن أجل إجراء حوار، لا يملك المستعمِل إلا هذا المنطق الذي سبق تحديده فكل أمر لا ينظر إليه على أنه حاجة أو توقع أيضاً وعلى أنه طريقة في الجواب أو الاكتساب، ليس لديه أدنى فرصة في أن يؤخذ بالاعتبار وبالأحرى في أن يُعالج. إذاً تكون حرية المستعمِل مؤطرة ومحدودة في جوهرها كما في شكلها. وإذ نقوم بمماثلة تقريبية مع شكل ما للحوار، فسيكون ذلك مع حوار المسرح الذي يحد من حرية الممثل في الاطار المحدَّد للنص المكتوب وبالحركات التي يحددها المخرج.

إن هذا التقديم السلبي قليلاً للحوار التفاعلي مع منظومة تلقائية (مستقلة) يؤدي طبعاً إلى طرح السؤال التالي: لماذا استعمال أداة

الاتصال وفق هذا النموذج؟ الجواب مزدوج: إن الحرية الممنوحة للمستعمِل تكفي غالباً لارضائه في إطار الدور المحدد المنسوب للمنظومة، ثم إن المنظومة التقنية المحصنة قابلة للارسال المزدوج دون حدود وتتيح هكذا عمليات فصل démultiplication وثباً وحرية في الاستعمال تعوض إلى حد بعيد الحدود النظرية التي فحصناها لتونا.

6 . متى نستعمل منظومة اتصال تفاعلية؟

إليك بعض الحالات والواجبات التي يمكن أن تستدرجك لادراك واستخدام منظومات تلقائية تفاعلية.

ترتبط الأولى منها بضرورة توزيع (عدم جعله مركزياً) اعلام قابل للتكيف مع طلب ما. وإذا كان يستحيل توزيع المعلمين لدواعٍ عملية أو استراتيجية أو أخرى تتعلق بالميزانية استخدم مكانهم بدائل ersats أو قطع غيار خاصة تقوم مقام رجال الاتصال أي استخدم المنظومات التفاعلية.

وحالما يتوجب كذلك تنظيم «توزيع متمايز» لمعلومات أو أشياء ـ يفرض هذا التوزيع تفريداً ما للعلاقة ـ يمكنك استعمال منظومات تفاعلية بدلاً من موزع «بشري» يكون من الصعب دائماً التحكم به. هذا هو المنطق العصري «لروبوتات» الاعلام أو التوزيع التي نجدها في الأمكنة العامة.

وبقدر ما تصبح تقنية هذه المنظومات شعبية، يمكن للتوزيع أن يندفع إلى الأمام. وعلى سبيل المثال فإن استعمال ميكروحاسب مهني أو استعمال طرف ما يتيح وضع المنظومة بتصرف المستعمل في مركز عمله، كل الاستخدامات العامة، المجانية منها أم المدفوعة، تشهد بالامكانيات الواسعة للاعلام التفاعلي التي يقدمها الاعلام البعدي.

هل بالإمكان بناء منظومة تلقائية لنقل أي نموذج إعلامي؟ قد يكون الجواب النظري «نعم»... ولكن بأي ثمن ومع أية صعوبات! عملياً، تُظهر التجربة أن على المادة المعالجة أن تستجيب لبعض الشروط التي بدونها يجعل التعقيدُ والميزانيةُ العمليةَ مستحيلة. أولاً يجب أن يكون الموضوع المعالَج واضحاً ومحدداً بدقة. إن «روبو الأعلام الشامل» غير موجود إلا على الأشرطة المرسومة «أفلام الصور المتحركة)!

ثم إن على هذه المادة أن تكون قابلة للتعقيد بسهولة في كلمات ورسوم وصور بعيداً عن مخاطر الغموض. وبكلمات أخرى نقول أنه بقدر ما تكون المادة من طبيعة «تقنية»[7] يصبح من الأسهل استخدامها من خلال منظومة تفاعلية. وستتواجد هذه السهولة على مستوى التصور والتنفيذ بقدر تواجدها على مستوى استخدام المنظومة. وهي ستلازم المنطق العام لعمليات المرور وفترات الأعلام والاكتساب وتحليل الأجوبة.

الشرط الأخير وهو من الأهمية بمكان، والمقصود التصرف بميزانية كافية! في الواقع، تتطلب هذه المنظومات نفقات ثابتة ومتغيرة كبيرة جداً. فعندما يتعلق الأمر بنفقات متغيرة، مرتبطة بعدد نقاط الاستعمال، فإنها تتألف أساساً من نفقة أجهزة الاستخدام. وإذ نتصرف بمرآب تام التجهيز (مثلما هي الحال غالباً عند استعمال

---

(7) لنوضح الأمر «تقني» technique لا تعني «فني» technicien ولا «تكنولوجي» technologique ، ولكنها قابلة للتقعيد في أشكال وتعابير غير غامضة (أحادية الدلالة، قد يقول علماء الدلالة). بهذا المعنى فإن قائمة منتوجات ولائحة بقطع غيار وكذلك قواعد اللغة ودليل الهاتف ومصنفاً في أحكام القضاء واللوحات الطبية البيانية والنتائج المالية لمشروع ما هي مواد تقنية techniques إلى حد بعيد. وبالعكس فإن تحليل ووصف السلوكيات أو تغيير الحالة النفسية ليس كذلك.

الميكـرو حـاسبـات أو نهايـات (أطـراف) شبكـة مـا)، تنعـدم هــذه النفقـات. وفعلاً فـإن نفقات عمليـات الإرسال المضـاعفة للعنـاصر المبرمجة هي أيضاً زهيدة.

أما النفقات الثابتة، المستقلة عن عدد مراكز الاستخدام، فهي على مستوى الرهان، أي على مستوى إخراج منظومة «كاملة»، وفعلاً، وكون المستعمل وحده مع المنظومة، فعلى هذه أن لا تطرح أمامه أي مشكلة من ناحية الأجهزة أو البرمجة. والحال هذه، فإن الإتقان يكلف غالياً في هذا المجال! وها نحن نستعرض ثلاثة مراكز رئيسية.

مركز الدراسات: تحليل الدور الصحيح للمنظومة ضمن الثلاثية الشهيرة أي المستهدفون ـ النتائج المتوقعة ـ المادة المعالجة،

مركز التنفيذ: إبداع (منطقي، شغالي، فني) وتنفيذ على الركائز التقنية (المعلوماتية و/أو السمعية ـ البصرية)،

مركز أبحاث المقاييس: وهذا مهم للغاية. إن المستعمِل على حق دائماً من حيث المبدأ حتى عندما يخطىء... وتؤدي التجارب وعمليات التركيز إلى تعديلات واستعارات طويلة أي مكلفة وذلك قبل التصديق على المنظومة واعتبارها عملياتية.

تكون المصاريف باهظة لأن هذه الأعمال المتنوعة تستدعي إختصاصيين يندروجودهم وتستخدم أجهزة فنية باهظة التكاليف. ولكن يجب أن يتم ربط هذه المصاريف بالعناصر الثلاثة للمقارنة:

ـ الاهمية الاستراتيجية للمنظومة ضمن مخطط الاتصال،

ـ الصدمة السيكولوجية التي تسببها الوسائل الحديثة، المدهشة، والمعتبرة الآن وغالباً إنها مغرية ومشجعة.

ـ التوفير الحاصل عن إلغاء مراكز «خاصة» متلائمة مع توزيع الاعلام.

7 . مخاطر وحدود الاتصال التفاعلي

إن أول حد يفرض نفسه مباشرة عند استعمال منظومات الاتصال التلقائية التفاعلية مرتبط بالنفقات التي أتينا على ذكرها منذ قليل. فسعر كلفة هذه المنظومات المرتفع يؤدي للاحتفاظ بها لمراحل السيناريو التي تغطيها تماماً بمصطلحات كمية (عدد وتوزع المستهدفين فترات توزيع الاعلام) بقدر ما هي كيفية (الأهمية الاستراتيجية للمرحلة موضوع المعالجة). . وبقدر ما تكون الميزانية مرتفعة تفرض اليقظة نفسها بنفسها.

الحد الثاني الخاص بالتعقيد التقني لمنظومات تلقائية تفاعلية هو: الزمن الضروري لتنفيذها. فهذه المنظومات غير قابلة للاستعمال في حالة الاستعجال. ولمجرد تنفيذ «النسخة صفر»[8] وإذ تسير كل الأمور على وجه السرعة، فإن بطء الإنتاج في البداية يشكل أحياناً عبئاً إضافياً على عمليات ذات تنهيج جاد قليلاً. وهنا تتدخل مهل الدراسة والإبداع والتنفيذ التي تضاف إليها فترات عمليات تقنية تماماً خاصة بالركائز: تنظيم المناهج logiciels، صنع الصور الخطية، أخذ المناظر وإنتاج سمعي بصري، العرض الأول، رسوم سجلات الأسطوانة المدمجة لأفضل ذاكرة موسوعية CD - ROM أو الأسطوانة التلفازية شراء اللوازم، صنع المرابط وتوصيلها بالكابلات، الخ.

وكنا قد ذكرنا الحدود الخاصة حتى بنوعية المادة، وإذ لم تطرح المعلومات ذات النموذج التقني (مهما يكن مضمونها) أي إشكالات، وحال خروجنا من هذه المرحلة، يواجهنا ما هو أصعب مراماً، أي

(8) «النسخة صفر» (أو «المايستر»)، هكذا نسمي النسخة النهائية المصنَّفة الخاصة بكل العناصر المكوِّنة للمنتج (المعلوماتية ،الفيديو، الصوت، الخ.) والتي انطلاقاً منها يتم إخراج كل النسخ التي توزَّع على المستعملين.

الدراسة والتكوين والتنفيذ وفي الوقت ذاته يصبح ضمان النتائج والفعالية أشد صعوبة. بل قد يحدث أن القياسات المأخوذة فترة الاختبارات الأولى تفرض التخلي عن اختيار منظومة تفاعلية والعودة إلى الوسائل الأقل تقنية والأكثر «إنسانية». فالعوز القادر على تخفيف سرعة الحوار التفاعلي يتم استبداله بما هو أصعب تنظيماً، أي بالانفتاح والغنى النظري لحوار بين الأشخاص.

قد يحدث أن تصطدم المنظومات التلقائية التفاعلية بالتحفظات «الثقافية» للمنتفعين، فقد تربك التقنية المقترحة ونموذج الحوار المفروض وحتى اللوازم عادات المستهدفين وتناقض توقعاتهم. في هذه الحالة ستكون النتائج حتماً متواضعة.

وهنا ترد ملاحظتان لتفسير مخاطرة الرفض الحقيقية هذه: أولاً يجب أن لا تطرأ هذه المخاطرة أبداً! ولنوضح ما نقول... في الواقع، على الدراسة الدقيقة والعميقة للمستهدفين الآخذة بالاعتبار ثقافتهم وتوقعاتهم ورفضهم المحتمل أن تتحاشى مغامرة فاشلة كهذه. لن نلح كفاية على الأهمية الأساس لمرحلة الدراسات الأولية والتي كانت موضوع الفصل الأول!

في الملاحظة الثانية نقول أن هذه الحساسية إزاء التكنولوجيا هي من صنع جيل ستتناقص أهميته الكمية ضمن المشاريع... فالأكثر شباباً وقد نشأوا مع الفيديو والفليبرز وآلات اللعب سيرتاحون كما ارتاح الذين من قبلهم مع الأقلام أو أجهزة الهاتف. وهذه الحساسية إزاء التكنولوجيا «لاتصان» لا بالتنشئة ولا بالإكراه... لكن معركة المؤخرة هذه ستتوقف هي أيضاً، لعدم توافر المقاتلين!

أخيراً، يجب استعمال الافراط في توسيط المنظومات التلقائية التفاعلية بحذر أكبر وبأخذ الطروحات التي سبق ذكرها والخاصة

بكل الوسائل. فليست التكنولوجيا جيدة أو نافعة بذاتها، بل إنها نافعة بالنسبة للنتائج المتوقعة، المحددة والقابلة للقياس. فلا التوسيط ولا تعقيد الأدوات ولا الكفاية التقنية ولا رضى المخرج أو المتصل لها أدنى أهمية. وحدهما جودة ونجاح الاتصال لهما الأهمية هنا.

خاتمة

اتصل! بكل بساطة...

كما سبق وقلنا، ليس الاتصال لا ترفاً مهنياً، ولا نهم مثقف ديمقراطي، ولا حتى مهنة بذاتها: إنه ينتمي إلى التزاماتك في إطار معين ومهما يكن اختصاصك ومشروعك. هذا: حتى وإن لم تحسب نفسك (حتى الآن) نجم العمل أو الإدارة، يشكل «عمل الاتصال» جزءاً من مهنتك، وكذلك الادارة ودراسة السوق أو المبيع. وبصفته تلك، يجب أن يشكل جزءاً من ثقافتك. وأن تعرض له منهجياً وتطبق قواعده بجرأة وأسلوب. ومع اعترافنا أن ممارسته لم تزل بلا عناية حتى الآن ، فهناك رهان قوي أن يصبح هذا المبدأ عما قريب موضوع كل تعليم منهجي في كل عمليات التنشئة الابتدائية أو العليا في علم الادارة.

وكونك قد اكتشفت وأنت تقرأ هذه الصفحات أن ممارسة

الاتصال النافع والفعّال لا يمضي من تلقاء نفسه، فأنت لن تتصل أبداً تلقائياً أو مباشرة. حتى أن القادة الأكثر موهبة لا يفلتون من منطق الاتصال هذا الذي يستدعي أولاً، ومن أجل نجاح عملية ما، تحليلاً واضحاً، ثم منهجاً بنيوياً وأدواتياً وأخيراً دقة في التنفيذ تراعي أصغر التفاصيل.

كثير من التفكير ومن المنهج، وعمل أكبر أيضاً وقليل من الخيال والإبداع وأحياناً القليل من الجرأة... تلك هي مقومات اتصال ناجح. ويعد كل حساب، قد تكون بحاجة ولا ريب لنفس المكونات من أجل تجارة رائجة وتسويق منتوج جديد أو إعادة تنظيم خدمتك. وهذا طبيعي جداً لأن عمل الاتصال ليس شيئاً مختلفاً قد يضاف على أو إلى جانب الأعمال الأخرى التي تحدد موقعك. إنه جزء منها، بالطريقة ذاتها وبالمنطلقات ذاتها للوظائف الأخرى. إذاً، فأنت عندما تتصل إنما تقوم بمهنتك في أحد أبعادها الأكثر فائدة والأكثر إهمالاً. بكل بساطة.

من الاتصال إلى المشاركة...

إن يجري تحويل الاتصال إلى تطبيق منهج ما، ومهما يكن شديداً، يعني أن خلط جمال القنينة إلى حد ما مع جودة وطعم الخمر الذي تحتويه... فالأهم من المنهج ومن العمل ومن التقنية ومن الأدوات هو الارادة والحالة المعنوية.

يستمد بعض الكوادر والمعلمين إرادتهم وما يعتقدون أنه سلطتهم من الاحتفاظ المهزوز والمتعمد والمهووس بالأخبار التي يتلقونها أو يبدلونها أو يختلسونها. وفي العصر الذي ترتكز فيه إدارة المشاريع الناجحة أولاً على التنظيم المتيسر للمعلومات، والتفويض

والمسؤولية. فإن هؤلاء الجنود الدهاة المتراصين وراء معاقلهم في خط. ماجينو تفوتهم الحرب، ويفوتهم جبل مقاول وعقد من الذكاء... ويصبحون بسرعة مشوهين ويقودهم الفوات العقلي والأخلاقي في مباشرة إلى تحيز لن يدركوا أبعاده.

إن العمل ـ الاتصال الخاص بأي موظف يضرب جذوره عميقاً في مفهومه الواضح عن سلوك الناس وعن العلاقات مع الآخرين، مرؤوسين كانوا أو رؤساء إداريين أو مشاركين أو ممولين أو زبائن: إنها الفكرة التي تقول أن السلطة النافعة مبنية على الكفاءة المعترف بها وحدها والمستحقة، وفكرة أن الاعلام المقوّم من قبل هؤلاء الذين يصيبهم بمس هو عامل النجاح الرئيسي: وأخيراً، فكرة أن المشروع لا يمكن أن يكشف للخارج إلاّ عما في الداخل، وذلك مهما تكن سماكة المراهم الاعلامية أو النزعة الانتصاروية الخاصة بأفلام المشروع أو بريق اللويحات الخادع...

إن من يتصل يخفف من ظاهرة التسلط في كل مواقع المشروع. ولأنه لا يعمل على غرار «لعبة مجموع نقاطها تعادل صفراً»، والتي قد تنتزع من هؤلاء ما تنقله إلى أولئك، فإن الاعلام المنقول أو الشريك المطّلع أو المهتم أو المقتنع أو النشيط، إن كل هؤلاء يخلقون غنى جديداً وقيمة إعلامية مضافة نافعة للجميع.

بقي أن تعلم إذا كان يمكن أو يجب قول كل شيء في دنيا من العلاقات «الناضجة» (أو على الأقل من يجب أن يكون...)، وهذا سؤال صعب ويمس الذرائعية الأكثر قرباً بقدر إدراكه للأسئلة الأبعد الخاصة بآداب المهنة! أو تتدخل هنا حرية ومبادىء وهموم وعادات كل مسؤول عن ناحية ما من الاعلام والسلطة. لكننا لا نتبين كيف يمكن طلب الحد الأقصى من الذكاء والالتزام الشخصي من موظفين

ـ مشاركين نفضل لهم أيضاً إخفاء أو بتر أو تحريف حقيقة موقف ـ سيء أو جيد ـ يعنيهم.

إزاء قضية هذا نموذجها، وكون أية وجهة نظر حاسمة هي دائماً نظرية جداً لتصبح مناسبة، يمكن، على الأقل، الايحاء بطرح السؤال بكل تجرد ووضوح في كل مرة نقرر فيها أن نتصل بخصوص شيء ما.

إن قول الحقيقة متعارف عليه. فهو إذاً ملتبس قليلاً... في مجال عمل المشروع وفي مجالات الحياة الأخرى، وأكثر من الحيلة أو من الخوف أو الكذب، تقدم الحقيقة، المتعارف عليها، للاتصال وسيلة يكرّس بها طريقة في عمل الأشخاص موجهة ومتماسكة يمكن تسميتها «المشاركة».

فهرس

1992 / 1 / 407

القواعد الصحيحة للسلوك المهني

لقد انصب اهتمامنا في هذا الكتاب على كلّ من يتعاطى أعمالاً تقوم في جزء منها على الاتّصال بالآخرين ومنهم :

- البائعون الذين يتعينّ عليهم أن يقدّموا ويعرضوا ويجادلوا للتوصّل إلى الإغراء والإقناع . . .
- المستشارون الذين لا قيمة لأفكارهم (الجيّدة) ، في نهاية المطاف ، إلاّ على أساس نوعية عرضها وتقديمها . . .
- الكوادر ومجموع الرؤساء الذي عليهم ودون توقّف إعلام فرقهم ومطالبتها وتحريكها . . .
- المدراء الذين عليهم الخروج من الظل ورفع صورة مؤسستهم عالياً في الداخل كما في الخارج . . .
- الموجّهون الذين ينسون غالباً أنّه إذا كان التأهيل يعتمد على الاختصاص والخبرة ، فهو قبل كلّ شيء فرصة وعمل اتّصال محضّر ، مدبّر وقابل للقياس . . .

وأخيراً كلّ الذين يكتشفون في فترة من حياتهم المهنية أنّ « عليهم ممارسة الاتّصال » ، والذين لم يختاروه بعد والذين يخيفهم نوعاً ما هذا الاكتشاف .

هذا الكتاب يأمل أوّلاً في طمأنتهم : مع القليل من التيقُّظ ، والمنهجية وحسن التصرّف بإمكان الجميع ممارسة الاتصال بفعالية ونجاح .

المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع

تصميم الغلاف: «Maquette / ماكيت»